



POLA KOMUNIKASI DAN MODEL KEPEMIMPINAN ISLAM

Dr. Moch Fakhruroji, M.Ag



Dr. Moch Fakhruroji, M.Ag

POLA KOMUNIKASI DAN MODEL KEPEMIMPINAN ISLAM



POLA KOMUNIKASI DAN MODEL KEPEMIMPINAN ISLAM

Penulis:
Dr. Moch Fakhruroji, M.Ag

Penyunting:
Khoiruddin

Ilustrasi Sampul dan Desain Tata Letak:
Arkadia

All Rights Reserved
Cetakan ke-1, September 2019

Diterbitkan oleh:
Mimbar Pustaka
Jl. Podang No. 1 B, Griya Bukit Manglayang Cileunyi, Bandung

ISBN:
978-623-92781-8-2

KATA PENGANTAR

Bismillah... Alhamdulillah...

Puji dan syukur dipanjatkan kepada Allah, Tuhan semesta alam. Hanya keagungan Allah yang mengijinkan buku ini dapat diselesaikan meski “seadanya.” Namun demikian, penulis tetap berharap tulisan ini menjadi salah satu kebaikan. Dalam kesempatan ini, penulis juga ingin mengucapkan shalawat dan salam kepada “*The Greatest and Timeless Leader*” Rasulullah sMuhammad Saw. Dengan ajaran san juga kecerdasannya, kita dapat menghirup kesejukan Iman dan Islam. Sungguh suatu nikmat yang tidak terkira.

Apa yang disampaikan dalam buku ini hanyalah sebatas mengenai bagaimana pola komunikasi dan model-model kepemimpinan dalam Islam dan kepemimpinan konvensional secara teoritis. Namun penulis tetap berharap bahwa berbagai pihak secara terus-menerus melakukan kajian dan penelitian mengenai tema yang satu ini. Terlebih dalam kondisi sekarang yang tengah dilanda “krisis kepercayaan terhadap pemimpin” yang berujung pada “krisis kepemimpinan.”

Kepemimpinan selalu menjadi wacana yang terlalu menarik untuk dipandang sebelah mata, apalagi sepiantas lalu. Terlebih, jika kepemimpinan itu dikaitkan dengan wacana keagamaan karena pada dasarnya setiap agama memiliki konsep dan doktrin kepemimpinan, paling tidak dengan mengadopsi pola perilaku para pelopor dan pemimpin agama mereka yang biasanya dijadikan sebagai teladan atau ukuran-ukuran etika mereka dalam kehidupan beragama dan kehidupan sosial sekaligus. Buku yang sedang Anda pegang ini adalah sebuah buku yang mencoba melempar “dadu” wacana tentang tema yang begitu banyak diperbincangkan. Namun diantara semuanya, buku ini hanyalah sebuah gagasan tentang *Pola Komunikasi dan Model Kepemimpinan Islam* yang banyak diperdebatkan beberapa kalangan umat Islam.

Melihat perdebatan yang terjadi di kalangan umat Islam mengenai kepemimpinan, tentulah studi tentang kepemimpinan Islam memiliki signifikansi yang teramat penting, baik sebagai wacana maupun sebagai referensi ilmiah. Namun demikian, tujuan penulisan buku ini adalah diutamakan kepada mereka yang sedang mempelajari kepemimpinan Islam secara teoritik, oleh karenanya struktur pembahasannya pun disajikan menggunakan beberapa latihan untuk mengukur tingkat kompetensi. Namun demikian, buku ini sedapat mungkin ingin menyajikannya secara populer dan enak dibaca sehingga mudah dicerna.

Hal ini tentu bukan pekerjaan mudah, sebab penyajian ilmiah-populer selalu saja harus melibatkan konsep-konsep ilmiah yang terkadang terasa kaku. Oleh karenanya, pemberian ilustrasi pada beberapa bab dianggap penting. Hal ini dilakukan

untuk memberikan penguatan pemahaman kepada pembaca tentang materi pokok yang disampaikan.

'Ala kulli hal, penulis hanya bisa mengucapkan terima kasih kepada beberapa “raksasa” yang membangun pola pikir penulis yang banyak dijadikan sebagai rujukan dalam buku ini. Tidak lupa, terwujudnya buku ini juga atas dukungan beberapa orang kawan dan guru yang terus terang, tidak dapat disebutkan satu per satu. *Akhirul kalam*, penulis sangat ingin berbagi wacana khususnya mengenai tema dalam buku ini melalui saran dan kritik pembaca dan mudah-mudahan menjadi jalan menuju kesempurnaan.

Wallahu a'lam. Selamat Membaca!

Bandung, Agustus 2019

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR - i

DAFTAR ISI - v

BAB 1 PROLOG - 1

BAB 2 KEPEMIMPINAN: PENGERTIAN, JENIS DAN
UNSUR - 9

A. Pengertian Kepemimpinan - 9

B. Kepemimpinan Formal dan Informal - 15

C. Unsur-unsur Kepemimpinan - 19

D. Ringkasan - 25

BAB 3 KEPEMIMPINAN: SENI DAN PROSES - 27

A. Kepemimpinan sebagai Seni - 27

B. Kepemimpinan sebagai Proses - 31

C. Pengaruh Pemimpin - 33

	D. Kepemimpinan yang Efektif - 37
	E. Ringkasan - 40
BAB 4	KEPEMIMPINAN DALAM MANAJEMEN - 43
	A. Kepemimpinan dan Manajemen - 44
	B. Kepemimpinan sebagai Salah satu Fungsi Manajemen - 49
	C. Fungsi Pokok Kepemimpinan - 51
	D. Ringkasan - 58
BAB 5	TEORI-TEORI KEPEMIMPINAN - 61
	A. Teori Kemunculan Pemimpin - 61
	1. Teori Genetika - 62
	2. Teori Sosial - 64
	3. Teori Lingkungan - 65
	B. Teori Otokratis - 67
	C. Teori Psikologis - 68
	D. Teori Sosiologis - 69
	E. Teori Suportif - 70
	F. Teori <i>Laissez-Faire</i> - 72
	G. Teori Perilaku - 72
	H. Teori Sifat - 74

I.	Teori Situasional	- 77
J.	Ringkasan	- 78
BAB 6	KOMUNIKASI DAN MOTIVASI DALAM KEPEMIMPINAN	- 79
A.	Komunikasi dalam Kepemimpinan	- 79
1.	Pengertian Komunikasi Organisasi	- 83
2.	Fungsi Komunikasi	- 84
3.	Komponen Komunikasi	- 86
4.	Arah Komunikasi	- 89
5.	Komunikasi Efektif	- 91
B.	Motivasi dalam Kepemimpinan	- 95
1.	Pengertian dan Fungsi Motivasi	- 96
2.	Teori-teori Populer tentang Motivasi	- 100
C.	Ringkasan	- 104
BAB 7	TIPOLOGI KEPEMIMPINAN	- 107
A.	Mencari Pemimpin Ideal	- 107
B.	Tipe-tipe Kepemimpinan	- 111
1.	Kepemimpinan Paternalistik	- 112
2.	Kepemimpinan Demokratik	- 114
3.	Kepemimpinan Otoriter	- 116

	4. Kepemimpinan <i>Laissez-Faire</i> - 118
	5. Kepemimpinan Kharismatik - 119
	6. Kepemimpinan Situasional - 122
	C. Ringkasan - 125
BAB 8	KEPEMIMPINAN ISLAM - 127
	A. Islam sebagai Sistem Ideologi - 131
	B. Gagasan Kepemimpinan dalam Al-Qur'an - 85
	C. Arkeologi Makna Kepemimpinan Islam - 138
	D. Ringkasan - 142
BAB 9	TEORI KEPEMIMPINAN ISLAM - 143
	A. Pentingnya Kepemimpinan dalam Islam - 143
	B. Beberapa Konsep Umum Kepemimpinan dalam Islam - 149
	1. Khilafah - 149
	2. Imamah -153
	3. Imarah - 156
	C. Ringkasan - 159
BAB 10	MODEL KEPEMIMPINAN ISLAM - 161
	A. Munculnya Seorang Pemimpin dalam Masyarakat Islam - 161

B. Tipologi Ideal Kepemimpinan Islam -	163
C. Komunikasi dan Motivasi dalam Kepemimpinan Islam –	170
D. Ringkasan -	175
BAB 11 KARAKTERISTIK KEPEMIMPINAN ISLAM -	177
A. Kepemimpinan dan Tanggung Jawab -	177
1. Tanggung Jawab Moral-Spiritual -	178
2. Tanggung Jawab Sosial -	181
B. Kepemimpinan Islam: Pendekatan Fungsi -	185
C. Kepemimpinan Islam: Pendekatan Praktis -	195
BAB 12 EPILOG -	205
DAFTAR PUSTAKA -	209

1

PROLOG

KETIKA kita membuka buku-buku sejarah, salah satu hal yang akan banyak dijumpai adalah kisah seseorang yang kemudian dipandang sebagai tokoh sebagai pelaku sejarah. Hal ini tentu saja tidak mengherankan, sebab salah satu faktor penting dalam kajian sejarah adalah "*the actor*" atau pelaku sejarah. Bahkan sementara orang beranggapan bahwa sejarah adalah "*the big men's stories*" atau "cerita orang-orang besar." Menurut perspektif ini, apa yang kita pelajari dalam sejarah sesungguhnya tidak lebih dari cerita tentang kehidupan dan perilaku tokoh atau pemimpin pada masa sejarah itu tercipta.

Pendapat di atas memang cukup beralasan, sebab pada kenyataannya kita akan menemukan realitas tersebut dalam banyak hal. Oleh karena itu tampaknya tidak berlebihan jika beberapa kalangan memandang bahwa faktor seorang pemimpin sangat berpengaruh dalam perputaran roda kehidupan di dunia ini. Seorang pemimpin sekaligus merupakan simbol dari kepribadian suatu kelompok yang dipimpinnya secara

keseluruhan. Sejarah mencatat beberapa figur pemimpin yang hingga kini masih mempengaruhi cara kita hidup, cara kita berpikir dan bertindak. Satu lagi dampak kepemimpinan ialah bahwa, seorang pemimpin—dengan segala hal yang melekat di dalamnya—mampu menjadi inspirator bagi para pengikutnya.

Steve Albrecht dan John K. Clemens mengistilahkan para pemimpin hebat dan pemberi dampak ini semacam ini sebagai "*The Timeless Leaders*." Pemimpin yang tak pernah mati. Keduanya mengungkapkan bahwa diantara sekian banyak pemimpin yang ada, tidak semua dapat mempertahankan pengaruhnya sedemikian kuat, kecuali dengan sikap dan karakternya yang khas dan dapat dijadikan panutan atau bahan renungan sepanjang masa.

Salah seorang pemimpin yang dicontohkan dalam buku itu ialah Mahatma Gandhi, seorang lelaki yang dipuja dan dipuji bak dewa bagi orang India. Lelaki sederhana dengan nama asli Mohandash Karamchand ini merupakan seorang pemimpin yang ajaran dan pemikirannya tidak pernah mati. Ajaran dan pengaruhnya tetap hidup dalam setiap benak orang India, bahkan mungkin di dunia. Perjuangannya melawan penindasan kolonial Inggris di Tanah Hindustan dilakukan dengan caranya yang sangat khas dan tanpa kekerasan yang kemudian dikenal dengan gerakan *satyagraha*. Itulah sebabnya beliau digelar "*mahatma*" yang berarti orang yang memiliki jiwa besar (berasal

dari bahasa Sansakerta, *maha* artinya besar dan *atman* artinya jiwa).¹

Selain Gandhi, kedua penulis ini juga mencontohkan kehebatan Abraham Lincoln yang disebutnya sebagai presiden Amerika yang terbaik dan belum tertandingi hingga kini. Lincoln adalah satu-satunya presiden Amerika Serikat yang juga seroang sastrawan. Ia adalah seorang pemuda yang lahir dari keluarga miskin namun kemudian mampu menjadi seorang pemimpin negara besar yang mencetuskan gagasan demokrasi yang hingga saat ini terkenal dengan konsep "*dari rakyat-oleh rakyat-untuk rakyat*."

Kehebatan orang-orang berpengaruh ini juga telah banyak diulas oleh para penulis lainnya. Salah satunya adalah Michael Hart melalui karya monumentalnya yang berjudul *Seratus Tokoh yang Paling Berpengaruh*, sebuah buku biografi sejarah lengkap dari seratus orang paling berpengaruh di dunia. Melalui buku ini, Hart membuat daftar urutan tokoh-tokoh yang paling berpengaruh sepanjang sejarah manusia yang memposisikan Muhammad Saw. pada peringkat pertama.²

Kenyataan ini tentu bukan sekadar pujian, sebab menurut Albrecht, pemimpin sejati adalah orang yang berdiri paling depan sebagai pejuang dan pelopor untuk memperjuangkan cita-cita dan aspirasi para pengikutnya dan menggelorakan semangat

¹ Lebih jauh dapat dilihat dalam Steve Albrecht dan John K. Clemens, *The Timeless Leader (Pemimpin Sepanjang Masa)*, terj. Anton Adiwiyoto, (Jakarta: Professional Books, 1997), hlm. 385

² Lebih lanjut dapat dilihat dalam Michael Hart, *Seratus Tokoh yang Paling Berpengaruh*, terj. Mahbub Djunaidi, (Jakarta: Balai Pustaka)

mereka untuk tetap bertekad mencapai kemenangan. Semangat ini juga diperlihatkan oleh pemimpin lainnya seperti Muhammad Ali Jinnah di Pakistan, Mahatma Gandhi di India, Ayatullah Ruhullah Khomeini di Iran, Yasser Arafat di Palestina, Nelson Mandela di Afrika Selatan, Hassan al-Banna di Mesir, Muhammad Hatta di Indonesia dan sebagainya.³

Perlu disadari bahwa buku ini sesungguhnya tidak ingin terjerumus kedalam pusaran teori yang bagi sebagian orang sering dianggap menjemukan. Namun demikian, pembahasan mengenai wacana kepemimpinan pastilah berakar pada teori dan konsep yang telah berusaha dibangun para ilmuwan sosial, manajemen dan kepemimpinan khususnya.

Secara praktis, kepemimpinan memang telah membuktikan dirinya sebagai salah satu disiplin yang memungkinkan manusia mempelajari sifat dan perilaku orang-orang dalam menciptakan peradaban yang lebih maju. Namun, kepemimpinan pulalah yang menciptakan pola-pola kehidupan yang terkadang tidak dikehendaki. Kebesaran Adolf Hitler, Benito Mussolini, Joseph Stalin dan beberapa pemimpin lain telah memperkenalkan kepada kita pola-pola kepemimpinan yang lebih banyak dibenci daripada dikagumi orang.

Namun jangan salah paham, nama-nama tadi adalah contoh dari orang-orang yang juga telah berhasil menancapkan pengaruhnya dalam benak setiap orang, terlepas dari kelebihan dan kekurangannya. Mereka berdua memiliki kharismatika luar biasa yang sulit dijelaskan, dan hal itu memakan proses yang

³ Lihat dalam Firdaus A.N., *Mutiara Dakwah*, (Jakarta: Pedoman Ilmu Jaya, 1993), hlm. 1

sangat lama. Bisa dibayangkan bagaimana para pengikut mereka rela mati untuk memperjuangkan ideologi Nazisme atau Fasisme yang disimbolkan tokoh-tokoh tadi.

Dengan itu semua, secara obyektif dapat dipahami bahwa pola kepemimpinan orang-orang ini—tentu masih banyak contoh yang lainnya—secara konseptual adalah efektif. Efektivitas kepemimpinan mereka ditandai dengan fanatisme para pengikut gagasan mereka. Sebab, fanatisme bukanlah sebuah fenomena tanpa proses.

Namun, sejarah pun mencatat dan memuji beberapa nama pemimpin yang dinilai mampu menjadi ikon peradaban ideal bagi manusia. Mereka juga mampu membuat kehidupan manusia menjadi lebih baik. Mereka melakukan berbagai terobosan dan penemuan dalam bidang-bidang tertentu untuk menjamin kesejahteraan manusia pada masa selanjutnya.

Satu hal yang pada umumnya dimiliki oleh para pemimpin besar adalah keterampilan berkomunikasi. Kemampuan berkomunikasi menjadi salah satu kunci mengapa proses kepemimpinan dapat berjalan secara efektif. Setiap figur pemimpin memiliki pola komunikasi tersendiri yang menjadi ciri khas sebagai manifestasi pemikiran dan gagasannya yang terkadang bersifat begitu personal.

Kepemimpinan, dengan begitu, memiliki kaitan erat dengan pribadi seorang pemimpin. Dengan kata lain, *"siapa menentukan apa dan bagaimana."* Dengan ungkapan ini dapat dikemukakan bahwa kepemimpinan tidak hanya berhubungan dengan seseorang secara bebas, melainkan berikhtisar nilai-nilai yang diyakininya. Oleh karena itu selain gaya dan keterampilan

berkomunikasi, unsur penting lainnya yang sering menjadi perbincangan dalam konteks kepemimpinan adalah nilai-nilai agama. Agama merupakan sistem nilai tak terbantahkan, terutama dalam tataran teologis. Bahkan dalam beberapa hal, agama merupakan unsur yang sangat menentukan kelangsungan hidup manusia.

Hal ini dibuktikan dengan kenyataan bahwa hampir seluruh agama memiliki doktrin kepemimpinan. Paling tidak, pemeluk agama-agama ini mengidentifikasi orang-orang tertentu sebagai tokoh-tokoh yang dijadikan sebagai panutan dan teladan. Terlebih Islam sebagai agama yang tidak saja menghendaki hubungan harmonis antara pemeluknya dengan Tuhan dalam konsep *hablun min Allâh*, tetapi juga menghendaki hubungan baik diantara sesama manusia yang terangkum dalam konsep *hablun min al-nâs*, bahkan hubungan antara manusia dengan alam dan lingkungannya.

Oleh karena itu, buku yang ada di tangan pembaca ini merupakan akumulasi sederhana dari gagasan-gagasan kecil tentang kepemimpinan Islam, baik secara teoritik maupun praktik, yang mudah-mudahan dapat memberikan wacana tambahan dalam khazanah perkembangan disiplin ilmu kepemimpinan.

Kajian terkait kepemimpinan Islam memang bukan hal baru, bahkan kepemimpinan merupakan salah satu pembahasan utama dalam kajian Islam dengan berbagai istilah penyebutannya sesuai dengan konteks dan penggunaannya. Selain memberikan gagasan konseptual, Islam juga telah memberikan dasar-dasar pijakan yang sudah sangat jelas melalui

al-Qur'an dan Hadits yang menjadi rujukan utama dalam memahami Islam sebagai sistem nilai dan ajaran.

Buku ini ditujukan terutama kepada mahasiswa dan akademisi yang membutuhkan tambahan wacana teoritik mengenai pola komunikasi dan kepemimpinan dalam Islam yang biasa dimaknai secara beragam. Dalam buku ini, pembaca dapat menemukan pola-pola komunikasi dan motivasi seorang pemimpin dan juga beberapa konsep dasar terkait dengan kepemimpinan Islam yang secara umum dapat dikategorikan menjadi dua paradigma besar, yakni paradigma sosial dan paradigma organisasional.

Berdasarkan orientasinya, siapapun dapat memiliki penafsiran atau bahkan pendapat yang berbeda mengenainya, termasuk implikasi yang muncul kemudian. Misalnya, dalam paradigma sosial yang lebih bersifat fungsional, konsep kepemimpinan Islam akan lebih banyak muncul dalam diskursus sosial-politik, bahkan dalam politik praktis termasuk konsep pemerintahan dan negara yang belakangan ini banyak didengungkan. Di sisi lain, pada paradigma organisasional yang lebih bersifat praktis, kita dapat melihat banyaknya bermunculan organisasi atau lembaga-lembaga yang memiliki orientasi sebagai lembaga dakwah yang bertujuan untuk membangun komunitas muslim. Oleh karena itu, mudah-mudahan buku ini dapat bermanfaat untuk semuanya.[]

2

KEPEMIMPINAN: PENGERTIAN, JENIS DAN UNSUR

A. Pengertian Kepemimpinan

Dalam bagian ini akan diketengahkan dua buah konsep, yakni pemimpin dan kepemimpinan. Kedua istilah ini memang hampir mirip tetapi memiliki esensi makna dan pengertian yang jelas-jelas berbeda. Yang pertama lebih menunjuk pada subyek (pelaku) sementara istilah kedua lebih merujuk pada proses atau karakter. Pemimpin adalah orang yang berdiri di depan dan memiliki pengaruh tertentu sehingga memungkinkan orang lain untuk melakukan sesuatu yang dikehendaknya atau yang diinginkan oleh sebuah lembaga atau organisasi. Sementara itu, kepemimpinan sebagai sebuah konsep pastilah memiliki definisi yang sangat beragam. Kepemimpinan diwujudkan melalui gaya kerja (*operating style*) atau cara bekerjasama dengan orang secara

konsisten melalui apa yang dikatakannya (bahasa) dan apa yang diperbuatnya (tindakan), seseorang membantu orang lain untuk memperoleh hasil yang diinginkannya.

Dalam perspektif agama (Islam), Hadari Nawawi membagi pengertian kepemimpinan kedalam dua pendekatan besar. Pada pendekatan pertama, Nawawi lebih menekankan pada pengertian spiritual, sementara pada pendekatan kedua lebih bernuansa empiris.

Pertama, pada pengertian spiritual, kepemimpinan berhubungan dengan dimensi keyakinan terhadap ideologi. Pendekatan ini didasarkan pada keyakinan bahwa kepemimpinan adalah sesuatu yang mutlak adanya karena berhubungan dengan tujuan penciptaan manusia. Dalam Islam misalnya ada beberapa istilah yang berkait dengan kepemimpinan seperti *khilafah*, *imamah* dan sebagainya. Begitu pula pada agama lain yang mengajarkan tentang pentingnya pemimpin.

Dengan demikian secara spiritual, kepemimpinan adalah aktivitas yang berkaitan dengan tujuan penciptaan manusia di muka bumi yang berlandaskan pada salah satu sistem ideologi, yakni mengarah pada proses pembinaan, penuntunan, pembimbingan dan pembinaan kepada keteraturan alam dalam sebuah bingkai ketaatan kepada Tuhan.¹ Dalam prakteknya, pengertian secara spiritual ini lebih banyak diwujudkan dalam kepemimpinan informal.

¹ Lihat dalam Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, (Yogyakarta: Gadjahmada University Press, 1993), hlm. 18

Pendekatan *kedua* adalah pendekatan empiris, yakni pendekatan yang lebih berpijak pada tataran kemanusiaan. Kepemimpinan adalah kegiatan manusia dalam kehidupan bermasyarakat. Dalam sejarah kehidupan manusia telah banyak pengalaman kepemimpinan yang dapat dipelajari. Pengalaman-pengalaman tersebut kemudian dianalisis dan dipahami lebih jauh untuk memahami dan kemudian berupaya mewujudkan kepemimpinan yang efektif. Oleh karena itu, pengertian kepemimpinan secara empirik ini melahirkan konsep kepemimpinan formal.

Untuk memahami pendekatan ini, tentunya perlu ditegaskan terlebih dahulu bahwa secara etimologis, kepemimpinan berasal dari kata dasar “pimpin” yang kemudian diberikan imbuhan “me” menjadi “memimpin” yang berarti kegiatan membimbing, menuntun, mengetuai, mengepalai. Orang yang melakukan aktivitas itu disebut sebagai “pemimpin.” Kata “pemimpin” inilah yang kemudian mendapatkan imbuhan ke-an yang menurut tata bahasa Indonesia menunjuk kata benda atau sifat seseorang atau sekelompok orang.

Jadi, kepemimpinan adalah sebuah kata yang digunakan untuk menjelaskan sifat atau proses memimpin atau karakter seorang pemimpin. Dalam literatur bahasa Inggris, kepemimpinan lazim dikenal dengan istilah “*leadership*” yang berkonotasi sama. Dalam bahasa Inggris, kata *leadership* itu sendiri berasal dari asal kata “*leader*” yang berarti pemimpin (lebih jauh, *infinitive*-nya adalah kata “*lead*” yang berarti memimpin). Dalam kata *leadership*, imbuhan “*ship*” adalah sinonim dengan imbuhan ke-an dalam tata bahasa Indonesia.

Dalam perkembangannya, dapat ditemukan beragam pendapat tentang pengertian kepemimpinan dengan ciri khas masing-masing. Ordway Tead dalam *The Art of Leadership* mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk memerintah atau menguasai orang-orang supaya bersatu dan bekerjasama dalam mencapai tujuan yang mereka cita-citakan.² Sementara itu, R. Kreitner memberikan pengertian bahwa "kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang dimana pemimpin mengusahakan keikutsertaan bawahannya dengan hasrat dan kemauan sendiri berusaha untuk mencapai tujuan organisasi."³

Pengertian ini hampir senada dengan pendapat George R. Terry yang mengemukakan bahwa "kepemimpinan adalah hubungan dimana seseorang atau pemimpin mempengaruhi orang-orang untuk mengerjakan tugas bersama dengan kemauan mereka guna mencapai apa yang dikehendaki pimpinan."⁴

Definisi lain muncul dari James L. Gibson. Ia mengemukakan bahwa "kepemimpinan adalah suatu upaya penggunaan jenis pengaruh bukan paksaan (*concoersive*) untuk memovitasi orang-orang untuk mencapai tujuan tertentu."⁵ Sementara itu, Khatib Pahlawan Kayo mendefinisikan bahwa "kepemimpinan dalam pengertian umum adalah suatu proses

² Lihat dalam Sarwoto, *Dasar-dasar Organisasi dan Manajemen*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1991), hlm. 54

³ Lihat dalam Zaini Muchtarom, *Dasar-dasar Manajemen Dakwah*, (Yogyakarta: Al-Amin dan IKFA, 1996), hlm. 7

⁴ *Ibid.*, hlm. 75

⁵ Selengkapnya dapat dilihat dalam James L. Gibson, *Organisasi: Perilaku-Struktur-Proses*, terj. Djarkasih, (Jakarta: Erlangga, 1992), hlm. 334

ketika seseorang memimpin (*directs*), membimbing (*guides*), mempengaruhi (*influences*) atau mengontrol (*controls*) pikiran, perasaan atau tingkah laku orang lain."⁶

Sedangkan, John Pheffner memberikan definisi "kepemimpinan sebagai seni untuk mengkoordinasi dan memberikan dorongan terhadap individu atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diinginkan."⁷

Beberapa definisi di atas dapat dikategorikan kedalam tiga elemen⁸ penting sebagai berikut:

1. Kepemimpinan merupakan suatu proses yang berbentuk *relational concept* karena kepemimpinan hanya ada dalam relasi dengan orang-orang lain (para pengikut). Jika tidak ada pengikut, tidak ada pimpinan. Tersirat dalam definisi ini adalah premis bahwa para pemimpin yang efektif harus mengetahui bagaimana membangkitkan inspirasi dan melakukan relasi dengan para pengikut mereka.
2. Kepemimpinan merupakan suatu proses. Agar bisa memimpin, seorang pimpinan harus melakukan sesuatu. Kepemimpinan lebih dari sekedar menduduki suatu posisi yang bersifat otoritatif. Kendati posisi otoitas yang diformalkan mungkin sangat mendorong proses kepemimpinan, tetapi sekedar menduduki posisi

⁶ Khatib Pahlawan Kayo, *Kepemimpinan Islam dan Dakwah*, (Jakarta: Amzah, 2005), hlm. 7

⁷ Dalam *Ibid*.

⁸ *Ibid*.

itu tidak memadai untuk membuat seorang menjadi pemimpin.

3. Kepemimpinan melibatkan pengaruh yang didasarkan pada beberapa hal diantaranya; kekuatan, kekuasaan, kecerdasan dan sebagainya.

Dengan asumsi ini, dapat dipahami bahwa kepemimpinan harus menggambarkan aktivitas mempengaruhi orang lain untuk mengambil tindakan. Pemimpin membujuk para pengikutnya melalui berbagai cara, seperti menggunakan otoritas yang terlegitimasi, menciptakan model dengan cara menjadi teladan, menetapkan sasaran, memberi imbalan dan hukuman, melakukan restrukturisasi organisasi, dan mengkomunikasikan visi.

Jika definisi kepemimpinan secara konsep-empirik di atas diperhatikan secara seksama, meskipun berbeda-beda ternyata memiliki dua kesamaan penting, yakni keduanya mengandung gagasan mengenai penggunaan pengaruh dan kemampuan berkomunikasi dalam rangka melahirkan motivasi. Kepemimpinan pada akhirnya tidak lebih dari bagaimana seseorang menggunakan pengaruh dan berkomunikasi dengan baik. Secara sederhana, pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu menggunakan pengaruhnya yang positif dan mampu menyampaikan gagasan kepada orang-orang yang dipimpinnya sehingga mereka secara sadar dan atas keinginan sendiri bersedia melaksanakan gagasan tersebut.

Berdasarkan beberapa definisi di atas dapat pula dikemukakan bahwa syarat kepemimpinan adalah memiliki kemampuan dan kekuatan untuk mempengaruhi orang lain

untuk melakukan sesuatu sebagai bentuk kesadaran masing-masing tanpa merasa dipaksa. Pendek kata, pemimpin ideal diwajibkan memiliki kepribadian yang patut disegani dan mampu memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain.⁹

Persoalan pengaruh menjadi tema sentral dalam pembahasan kepemimpinan secara teoritik. Bagaimanapun, pengaruh seseorang memang menjadi alasan utama kenapa orang lain mau dan bersedia melakukan sesuatu, baik dengan menggunakan tekanan ataupun tidak. Namun demikian, diantara semuanya dapat ditarik satu kesimpulan penting bahwa konsep pemimpin dan kepemimpinan ialah berkisar pada perbedaan bahwa yang satu merupakan subyek (orang yang memiliki sifat atau melakukan proses kepemimpinan) sementara yang lainnya lebih merupakan proses (praktik kepemimpinan yang dilaksanakan oleh seorang pemimpin).

B. Kepemimpinan Formal dan Informal

Manusia adalah makhluk yang selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhan dalam hidupnya. Salah satu upaya pemenuhan kebutuhan itu dilakukan dengan cara hidup bersosialisasi dalam kelompok-kelompok yang dianggapnya dapat menjadi sarana pencapaian pemenuhan kebutuhan tersebut.

Dalam praktiknya, orang-orang ini bergabung dengan kelompok-kelompok yang dapat dikategorikan sebagai lembaga

⁹ Selengkapnya dapat dibaca dalam Zaini Muchtarom, *op.cit.*, hlm. 76

formal dan informal. Lembaga formal adalah lembaga yang secara sengaja dibentuk dan bekerja berdasarkan aturan-aturan tertentu yang telah disepakati oleh masing-masing anggotanya. Lembaga ini biasanya diperlihatkan pula dengan adanya status hukum, tata aturan, pembagian tugas dan wewenang dan sebagainya. Hal ini disebabkan oleh proses pembentukannya pun melibatkan orang-orang yang bersepakat untuk melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan bersama.

Sedangkan lembaga informal adalah lembaga yang terbentuk oleh norma-norma yang tak tertulis. Norma-norma itulah yang kemudian menjadi batasan aktivitas lembaga ini. Masyarakat atau perkumpulan yang didasarkan pada *hobby* atau karakter tertentu, namun tidak memerlukan legitimasi hukum sebagaimana yang terdapat dalam lembaga formal, namun pada lembaga informal, legitimasi berasal dari orang-orang yang bernaung di bawah lembaga itu. Bahkan dalam beberapa hal, legitimasi masyarakat ini dapat melahirkan kekuatan yang lebih besar ketimbang legitimasi hukum dalam lembaga formal.

Demikian juga dengan kepemimpinan di dalam masing-masing jenis lembaga itu. Berdasarkan uraian di atas, dapatlah dipahami bahwa dalam praktiknya kepemimpinan dapat dikategorikan kedalam dua buah kategori besar yakni kepemimpinan formal dan informal.

Ketika Anda memimpin organisasi yang memiliki struktur yang jelas dengan *job description* yang jelas serta tugas dan wewenang tertentu, Anda dapat dikategorikan sebagai pemimpin formal. Maka, secara sederhana Winardi mengungkapkan bahwa pemimpin formal adalah seseorang yang oleh organisasi tertentu, ditunjuk berdasarkan surat-surat

keputusan pengangkatan dari organisasi yang bersangkutan untuk memangku suatu jabatan dalam struktur organisasi yang ada dengan segala hak dan kewajiban yang berkaitan dengannya, untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi tersebut yang ditetapkan semula.¹⁰

Sedangkan pemimpin informal adalah orang dengan kepribadian yang kuat mempengaruhi dirinya, memiliki kualitas subyektif dan obyektif yang memungkinkannya tampil dalam kedudukan di luar struktur organisasi resmi namun ia dapat mempengaruhi kelakuan dan tindakan sesuatu kelompok masyarakat, baik dalam arti positif maupun negatif.¹¹ Pendeknya, secara watak mungkin bisa sama, terutama dalam menjalankan pengaruh yang dimilikinya. Perbedaan keduanya juga terletak pada jenis lembaga yang menaunginya apakah lembaga formal atau informal. Untuk memperjelas pemahaman, di bawah ini ditampilkan sebuah tabel yang membedakan antara kepemimpinan formal dan informal.

Tabel 2.1.
Batasan-batasan Kepemimpinan Formal dan
Kepemimpinan Informal¹²

PEMIMPIN FORMAL	PEMIMPIN INFORMAL
Memiliki legalitas formal sebagai pemimpin (penunjukan oleh	Tidak memiliki penunjukan formal sebagai pemimpin

¹⁰ Winardi, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2000) hlm. 32

¹¹ *Ibid.*, hlm. 38

¹² *Ibid.*, hlm. 39-40

pihak yang berwenang melakukannya)	
Organisasi formal yang menunjukkan mereka sebagai pemimpin formal	Masyarakat sebagai pihak yang menunjuk mereka
Masih harus mengafirmasi kedudukan mereka sebagai pemimpin formal terhadap bawahan melalui kepemimpinan mereka	Diakui oleh masyarakat yang dipimpinnya
Diberikan " <i>backing</i> " oleh organisasi formal untuk menjalankan keputusan-keputusan	Tidak ada " <i>backing</i> " dari suatu organisasi formal untuk menjalankan keputusan
Berstatus sebagai pemimpin formal selama masa pengangkatan berlaku	Berstatus sebagai pemimpin informal selama kelompoknya masih mengakuinya sebagai pemimpin
Memperoleh balas jasa material dan konsekuensi lain yang berkaitan dengan posisi dan jabatan mereka	Biasanya tidak memperoleh balas jasa material, kecuali jika mereka mengusahakannya
Dapat mencapai "promosi" kenaikan pangkat	Tidak pernah mencapai "promosi" tetapi afirmasi/konfirmasi/sub-ordinasi masyarakat yang secara sukarela mau mengakui mereka sebagai pemimpin

Dapat dimutasikan organisasi formal	Tidak dapat dimutasikan
Selalu memiliki atasan	Tidak memiliki atasan dalam pengertian formal
Biasanya harus memenuhi syarat-syarat formal terlebih dahulu sebelum memperoleh pengangkatan	Tidak perlu memenuhi syarat-syarat formal, asal disegani, dipatuhi dan dijadikan sebagai sumber dalam bertukar pikiran
Apabila melakukan kesalahan, ia akan mendapatkan sanksi dari organisasi formal	Apabila ia melakukan kesalahan akan mendapat sanksi berupa kurangnya kepatuhan, atau bahkan tidak akan diakui lagi
Selama masa pengangkatannya berlaku ia harus terus-menerus menjalankan kepemimpinannya	Kadang-kadang ia menjalankan kepemimpinannya, kadang-kadang tidak

Beberapa perbedaan antara konsep kepemimpinan formal dan informal pada tabel di atas memperlihatkan bahwa karakter kepemimpinan keduanya memiliki batasan-batasan tertentu.

C. Unsur-unsur Kepemimpinan

Sebagai sebuah proses, kepemimpinan dengan demikian merupakan sebuah sistem yang terdiri dari berbagai unsur yang saling berkaitan satu sama lain. Elemen-elemen inilah yang bakal memungkinkan aktivitas kepemimpinan dapat berjalan sebagaimana mestinya. Adapun beberapa elemen atau unsur yang dimaksud adalah; (1) Pemimpin, (2) Anggota; (3)

Organisasi, (4) Tujuan, dan (5) Lingkungan. Semua unsur-unsur ini akan di bahas secara terpisah di bawah ini.

1. *Pemimpin*

Unsur pertama dalam kepemimpinan adalah seorang pemimpin. Disadari atau tidak, kebutuhan akan adanya seorang pemimpin adalah sesuatu yang mutlak. Pemimpin dalam kehidupan sehari-hari sering kita anggap sebagai orang yang dianggap mampu memegang tanggung jawab tertentu untuk kepentingan orang banyak. Oleh karena itu, kita memberikan kepercayaan kepadanya. Kita menjadikannya sebagai orang yang memiliki kewenangan tertentu. Kewenangan ini tentu saja bukan tanpa sebab, melainkan adanya kepercayaan orang banyak kepada pemimpin untuk melakukan sesuatu.

Oleh karena berkaitan dengan tanggung jawab, maka pada hakikatnya seorang pemimpin adalah memiliki kewajiban untuk menjaga kepentingan orang banyak. Jadi pada praktiknya, seorang pemimpin bukanlah orang yang serbatahu, melainkan juga membutuhkan masukan dan gagasan dari anggotanya untuk kepentingan seluruh anggota. Dalam cara pemahaman semacam ini, seorang pemimpin tidak akan muncul dalam wajah “penguasa.”

2. *Anggota*

Siapa yang dipimpin? Tentunya tidak mungkin ada pemimpin tanpa pengikut atau orang-orang yang mengikutinya. Secara logis, konsep pemimpin baru

muncul manakala ada yang dipimpin. Dalam hal ini, eksistensi seorang pemimpin dibuktikan dengan adanya para pengikut atau orang-orang yang mengikutinya.

Dari uraian di atas dapat diperoleh pemahaman bahwa antara pemimpin dan anggota memiliki hubungan yang saling menguntungkan (*simbiosis mutualisme*). Pemimpin menjadi eksis jika diakui oleh orang-orang yang dipimpinnya yang pada akhirnya, akan diakui pula oleh semua orang, bahkan orang yang berasal dari luar organisasinya. Dengan demikian dalam perspektif pengikut, seorang pemimpin adalah simbol yang menjalankan fungsi diplomatik dan fungsi wewenang. Dalam hubungan semacam itu, keharmonisan antara pemimpin dengan pengikut tentu akan dapat dipelihara dengan baik.

3. Organisasi atau Wadah

Unsur selanjutnya adalah organisasi atau wadah. Organisasi berasal dari kata dasar *organ* yang artinya tubuh. Sebagaimana tubuh, tentu memiliki bagian-bagian yang meskipun masing-masing memiliki fungsi tersendiri, namun baru dianggap sebuah tubuh jika semua komponen ini dapat berfungsi secara sinergis dan harmonis. Oleh karena itu, organisasi adalah sebuah sistem yang terdiri dari unsur-unsur yang saling berkaitan.

Oleh karena itu, organisasi menjadi salah satu unsur penting yang memungkinkan berjalannya sebuah aktivitas kepemimpinan. Seorang pemimpin yang

memiliki bawahan tentu saja memerlukan organisasi atau wadah, sekecil apapun organisasi itu. Organisasi inilah yang akan mengatur masing-masing fungsi, baik fungsi pemimpin atau anggota-anggotanya.

Selain itu, unsur ini juga memperkuat hubungan antara unsur yang pertama dengan unsur kedua. Sebab, unsur organisasi ini sekaligus membuktikan bahwa organisasi ini sejatinya lebih dari satu orang. Hal ini disebabkan oleh salah satu sifat organisasi yang memang mengakomodir berbagai fungsi orang-orang.

4. Tujuan

Pagi tadi ketika Anda melakukan perjalanan ke suatu tempat, tiba-tiba di depan Anda terlihat sekelompok orang sehingga jalanan menjadi macet. Begitu banyak orang berkumpul di sana secara tiba-tiba dan tanpa dikomando. Dapatkan sekumpulan orang itu disebut sebagai organisasi?

Dalam disiplin sosiologi, kumpulan orang ini belum dapat dikatakan sebagai organisasi masyarakat, namun diistilahkan dengan *crowd* atau kerumunan. Lantas, apa yang membedakan organisasi dengan kerumunan? Padahal, keduanya merupakan sekumpulan orang-orang. Sangat sederhana, jika kerumunan adalah sekumpulan orang yang terbentuk secara tiba-tiba, dan yang jelas tidak memiliki satu tujuan yang sama. Sementara, organisasi memiliki tujuan yang jelas dan yang lebih penting lagi, semua anggotanya memahami tujuan bersama itu dan bersama-sama mencapainya.

Jadi, tidaklah mengherankan jika kepemimpinan dalam sebuah organisasi dipastikan harus memiliki unsur tujuan. Tujuan adalah sesuatu yang dijadikan sebagai titik-tolak gerakan dan semua kegiatan yang diselenggarakan. Seorang pemimpin, bagaimanapun hebatnya, jika tidak memiliki tujuan yang jelas dan tidak mampu menggambarkan tujuan-tujuan organisasi kepada para pengikutnya adalah hal yang sia-sia.

Transparansi mengenai tujuan hingga ke tingkat paling bawah adalah hal pokok yang harus diperhatikan oleh seorang pemimpin. Sejarah membuktikan bahwa salah satu unsur kegagalan yang kerap kali dialami oleh seorang pemimpin adalah bermula dari kegagalan menetapkan tujuan atau, tidak mengkomunikasikan tujuan itu dalam lingkup organisasi. Hal ini menjadi pemicu munculnya hubungan yang kurang harmonis diantara pemimpin dan para pengikutnya.

5. *Lingkungan*

Unsur yang terakhir adalah lingkungan. Lingkungan adalah *space* atau ruang dimana seorang pemimpin menjalankan tugas dan fungsinya. Banyak teori yang menekankan pentingnya lingkungan dalam aktivitas kepemimpinan dan manajemen. Seorang pemimpin memiliki hubungan yang erat dengan lingkungan organisasi yang dipimpinnya.

Unsur ini menjadi penting manakala dikaitkan dengan tujuan kepemimpinan efektif. Sebab, salah satu indikator pemimpin yang efektif ialah mampu

memahami kondisi dan situasi lingkungan yang berada di sekelilingnya. Berbekal pengetahuan lingkungan ini, seorang pemimpin akan dengan mudah menguasai medan dan sebagai implikasi panjangnya, ia akan dapat mengarahkan para pengikutnya untuk mengambil tindakan.

Tugas pengambilan keputusan dan penetapan kebijakan adalah beberapa hal yang biasa dilakukan seorang pemimpin dan hal ini terkait erat dengan pengetahuan tentang lingkungan yang mengitari organisasi—baik internal maupun eksternal organisasi—atau bahkan lingkungan yang dijadikan obyek kepemimpinan.

Berdasarkan beberapa uraian di atas, dapat diidentifikasi secara ringkas bahwa dalam kepemimpinan selalu berhadapan dua pihak atau lebih yang dicakup dalam sebuah wadah atau organisasi berikut lingkungannya dalam rangka mencapai tujuan. Pihak pertama disebut sebagai pemimpin dan pihak yang lain disebut sebagai orang yang dipimpin. Jumlah pemimpin biasanya selalu lebih sedikit dibanding orang-orang yang dipimpin.

Kepemimpinan, dengan demikian, adalah gejala sosial yang berlangsung sebagai interaksi antarmanusia dalam kelompoknya, baik kelompok besar maupun kelompok kecil. Kepemimpinan sebagai proses memimpin biasanya berisi kegiatan menuntun, membimbing, membantu, menunjukkan

jalan, mengepalai dan melatih agar orang yang dipimpinnya dapat melakukan tugas sesuai dengan tujuan bersama.¹³

D. Ringkasan

Secara umum, bab ini memiliki beberapa pokok pikiran penting, antara lain:

1. Perbedaan konsep pemimpin dan kepemimpinan berkisar pada pemimpin adalah orang yang memiliki sifat atau menjalankan proses kepemimpinan, sementara kepemimpinan lebih merupakan proses atau praktik kepemimpinan yang dilaksanakan oleh seorang pemimpin. Pemimpin adalah orangnya, kepemimpinan adalah watak atau praktiknya.
2. Kepemimpinan dapat didefinisikan dalam dua pendekatan, yakni pengertian spiritual dan empirik. Pada pengertian spiritual, kepemimpinan berhubungan dengan dimensi keyakinan terhadap ideologi (agama atau budaya). Sedangkan pengertian empiris lebih berpijak pada tataran kemanusiaan dan dipandang sebagai kegiatan manusia dalam kehidupan bermasyarakat. Oleh karena itu, pengertian kepemimpinan secara empirik melahirkan konsep kepemimpinan formal.
3. Secara mendasar, aktivitas kepemimpinan dapat dikategorikan kepada dua jenis, yakni kepemimpinan formal dan informal. Kepemimpinan formal adalah

¹³ Hadari Nawawi, *op.cit.*, hlm. 28

aktivitas kepemimpinan yang memiliki ikatan formal dengan sebuah organisasi formal berikut serangkaian hak dan kewajiban formal organisasional. Sedangkan kepemimpinan informal adalah aktivitas kepemimpinan yang berjalan secara tidak formal, namun kepemimpinan ini memiliki pengaruh yang kuat yang biasanya disebabkan oleh kualitas subyektif dan obyektif yang dimilikinya dan biasanya tidak terstruktur secara resmi.

4. Kepemimpinan pada hakikatnya adalah sebuah sistem yang terdiri dari beberapa unsur, yakni; (a) pemimpin, (b) anggota (pengikut), (c) organisasi, (d) tujuan, dan (e) lingkungan.[]

3

KEPEMIMPINAN: SENI DAN PROSES

A. Kepemimpinan sebagai Seni

Mengapa seni? Tentunya pertanyaan ini bakal muncul dalam pemikiran kita ketika memperbincangkan kepemimpinan sebagai seni, meskipun telah dikemukakan beberapa definisi yang memperkuat asumsi ini. Seni yang dimaksud di sini jelas tidak memiliki kaitan langsung dengan konsep keindahan benda, namun lebih merujuk pada harmoni dan keteraturan yang dapat diciptakan seseorang dalam memimpin sebuah organisasi atau lembaga. Dengan kata lain, kepemimpinan dalam konteks ini adalah semacam keterampilan yang bersifat individual.

Terkait seni sebagai keindahan, Thomas Aquinas menjelaskan bahwa keindahan tidak hanya dapat diterapkan pada benda saja tetapi juga terhadap hal-hal lainnya. Ia kemudian mengungkapkan bahwa paling tidak, keindahan itu memiliki 3 (tiga) syarat penting, yakni: *integrity of perfection*

(keutuhan atau kesempurnaan); *proportion or harmony* (perimbangan atau keserasian); dan *brightness or clarity* (kecemerlangan atau kejelasan).¹

Dengan demikian, seni dalam kepemimpinan adalah keunikan dari watak seseorang dalam memimpin. Hal ini berkaitan dengan bagaimana seseorang bergaul, berkomunikasi, memotivasi, mengarahkan dan segala hal yang berkaitan dengan proses memimpin. Tidak sedikit pemimpin yang dapat menjalankan tugasnya secara efektif padahal berlawanan dengan konsep dan teori-teori baku tentang kepemimpinan. Inilah yang dimaksudkan dengan seni memimpin atau kepemimpinan sebagai seni.

Itulah sebabnya beberapa definisi mengenai kepemimpinan menggunakan kata-kata "*seni mempengaruhi orang lain...*" Hal ini tidak mengherankan mengingat karakter orang-orang akan sangat berbeda, begitu pula dengan organisasi yang mewadahnya. Dengan kata lain, sebuah kepemimpinan yang efektif untuk organisasi Anda belum tentu menghasilkan *output* yang sama jika diterapkan dalam organisasi lain. Hal ini memperkuat konsep kepemimpinan sebagai seni yang cenderung bersifat subyektif.

Cobalah Anda bayangkan. Anda adalah pemimpin sebuah organisasi sosial-kemasyarakatan yang *notabene* adalah lembaga *non-profit* alias lembaga yang tidak berorientasi pada keuntungan material. Beberapa buku yang Anda baca tentang kepemimpinan efektif mengarahkan Anda untuk sepakat

¹ Dalam The Liang Gie, *Filsafat Keindahan*, (Yogyakarta: PUBIB, 1997), hlm. 42

dengan beberapa pandangan mereka tentang konsep-konsep dengan berbagai persyaratan tertentu. Sebagai pemimpin yang baik, Anda kemudian mencoba menerapkan apa yang Anda pahami itu. Namun diluar dugaan, ternyata hasilnya gagal total. Alih-alih organisasi Anda mengalami kemajuan, malah mengalami kemunduran. Lalu, masalahnya apa?

Kreativitas dapat menjadi jawaban sementara atas permasalahan yang Anda hadapi. Kreativitas, sebagaimana kita pahami, merupakan bagian terpenting dari seni. Kreativitas atau daya cipta—juga termasuk daya cerna terhadap sesuatu—merupakan unsur yang sangat penting dalam seni, demikian pula halnya dalam kepemimpinan. Intinya, tidak seluruhnya konsep kepemimpinan yang Anda pahami dapat diterapkan secara *copy-paste* begitu saja, akan tetapi membutuhkan “penerjemahan-penerjemahan” sehingga lebih bersifat kontekstual. Proses “penerjemahan” inilah yang merupakan bagian dari kreativitas Anda dalam memahami suatu gejala dalam organisasi Anda.

Selain keindahan, seni juga menuntut kreativitas, daya cipta. Kemampuan Anda untuk melibatkan sebanyak mungkin kemampuan dan kepiawaian Anda dalam hal-hal tertentu untuk tujuan-tujuan organisasi. Inilah yang dimaksud Max de Pree dalam *Leadership is an Art* sebagai, “...the best management process for today's environment is participative management based on covenantal relationships.”² Ia beranggapan bahwa proses manajemen pada lingkungan sekarang adalah partisipasi

² Dalam Max de Pree, “Leadership is an Art,” *Microsoft Encarta 2006* [DVD]. Redmond, WA: Microsoft Corporation, 2005.

berbasis hubungan yang erat. Harmonis dan sinergis. Hal ini tentu saja menuntut semua pemimpin harus dapat bersikap kreatif.

Layaknya sebuah lukisan yang dipandang indah jika di dalamnya terdapat perpaduan warna harmonis dan sinergis tetapi tidak saling mendominasi kecuali dengan tujuan untuk menyampaikan gagasan keindahan lukisan itu sendiri sebagai tujuan dari perpaduan dan percampuran warna yang berbeda-beda tadi. Keindahan harmoni juga dapat ditemui dalam seni musik. Itulah sebabnya Peter F. Drucker menganggap bahwa manajemen modern dengan kepemimpinan yang dijalankannya tidak lebih dari sekedar *"simfoni yang terdiri dari sekumpulan spesialis."*³ Beberapa orang memegang biola, ada pula yang memegang saksofon, terompet, perkusi dan lain sebagainya. Perbedaan-perbedaan itu jika dipadukan dalam sebuah irama tertentu—yang merupakan tujuan bersama—menjadi terdengar indah.

Namun ada lagi ungkapan yang lebih meng-Indonesia sebagaimana yang disampaikan dalam ilustrasi Gede Prama, *"organisasi masa depan lebih merupakan tari kecak, dimana keseluruhan orang yang terlibat diikat oleh sebuah benang merah, berupa kesatuan bahasa dalam berpikir, berbicara dan bertindak."*⁴

Pandangan Drucker dan Gede Prama di atas berpijak pada pola yang berbeda. Drucker lebih mengutamakan harmonisasi dalam perbedaan, sementara Gede Prama lebih berpijak pada

³ Dalam Gede Prama, *Praktek Kepemimpinan Berdasarkan Air*, (Jakarta: PT. Elex Media Komputindo, 1997), hlm. 33

⁴ *Ibid.*

generalisasi tujuan. Melalui ilustrasi di atas, dapat diperoleh pemahaman bahwa pandangan kepemimpinan sebagai seni adalah karena sifatnya yang individual. Dalam hal ini, kepemimpinan harus dipahami sebagai watak atau sifat seseorang dalam memimpin.

B. Kepemimpinan sebagai Proses

Berbeda dengan konsep kepemimpinan sebagai seni, wilayah kajian kepemimpinan lebih banyak dipelajari dalam konteks kepemimpinan sebagai proses atau aktivitas. Kepemimpinan sebagai seni lebih banyak dipelajari sebagai sebuah keterampilan dan karakteristik seseorang dalam menjalankan kepemimpinan, sedangkan kepemimpinan sebagai proses lebih mengarah pada mekanisme kepemimpinan yang dijalankan. Sebagai sebuah proses, kepemimpinan terdiri dari berbagai rangkaian tugas dan wewenang yang secara umum dapat dikemukakan sebagai berikut:

1. *Mengambil keputusan-keputusan.* Jika diartikan secara sederhana, tugas mendasar seorang pemimpin adalah mengambil keputusan-keputusan. Segala sesuatu yang dijalankannya merupakan rangkaian dari keputusan-keputusan untuk kepentingan orang banyak yang sama-sama bernaung dalam organisasi, atau bahkan untuk orang yang berada di lingkungan luar organisasi tersebut. Proses kepemimpinan dapat ditandai dengan adanya pengembangan suatu proses dimana ditetapkan suatu pola tindakan berdasarkan pilihan antara sejumlah antara alternatif-alternatif guna tujuan mencapai sesuatu hasil yang diinginkan.

2. *Memusatkan perhatian pada sasaran.* Kepemimpinan sebagai sebuah proses juga ditandai dengan adanya upaya memotivasi bawahan untuk bersama-sama mencapai sasaran yang telah ditetapkan organisasi. Jika terjadi penyimpangan-penyimpangan dari sasaran-sasaran, maka pemimpin hendaknya segera mengoreksinya.
3. *Merencanakan dan menyusun kebijakan.* Proses kepemimpinan adalah mengantisipasi masa depan dan berusaha menemukan macam-macam pola tindakan alternatif yang lebih baik. Mereka menggariskan pedoman petunjuk-petunjuk untuk keputusan-keputusan di masa yang akan datang.
4. *Mengorganisasikan staf.* Seorang pemimpin dalam prosesnya perlu menetapkan dimana ditetapkan struktur dan alokasi jabatan-jabatan, setelah dipilih orang-orang untuk mengisi jabatan-jabatan tersebut. Hal ini ini mengindikasikan bahwa seorang pemimpin juga memiliki pengetahuan tentang potensi dan sumber daya dari setiap orang yang dipimpinnya.
5. *Melaksanakan komunikasi.* Sebagai sebuah proses, kepemimpinan juga membutuhkan komunikasi yang efektif. Komunikasi dalam proses kepemimpinan pada umumnya dijalankan untuk kepentingan; menyampaikan, meneruskan dan mengajukan gagasan kepada pihak lain yang secara keseluruhan bertujuan mencapai hasil yang diinginkan.
6. *Melakukan supervisi.* Kepemimpinan juga merupakan proses dimana seorang pemimpin selalu berusaha agar

orang-orang yang bekerjasama dapat mencapai hasil yang diinginkan. Salah satu upaya yang dapat dilakukan ialah dengan cara melakukan supervisi atau pembinaan, pengawasan dan semacamnya. Hal ini dilakukan untuk memastikan bahwa tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dapat berjalan sesuai dengan harapan.

7. *Mengawasi aktivitas.* Proses kepemimpinan juga membutuhkan proses-proses yang dapat mengukur hasil pekerjaan dan kemudian memimpinya ke arah dan tujuan semula. Beberapa hal yang diinginkan melalui upaya ini adalah memastikan agar segala sesuatu aktivitas organisasi selalu berada dalam jalur-jalur yang sejalan dengan pencapaian tujuan bersama.

C. Pengaruh Pemimpin

Pengaruh seorang pemimpin dalam proses kepemimpinan memiliki peran dan posisi strategis, bahkan banyak kalangan menilai pengaruh ini sebagai inti dari keseluruhan proses kepemimpinan. Hal ini disebabkan oleh fakta bahwa secara definitif, sebagaimana yang telah dikemukakan, bahwa proses kepemimpinan merupakan proses “penggunaan pengaruh” untuk melahirkan perilaku efektif organisasi dari orang-orang di dalamnya.

Namun demikian, apakah pengaruh itu? Dari mana pula datangnya pengaruh itu? Bagaimana pengaruh itu bekerja? Banyak pakar yang memahami pengaruh (*influence*) sebagai kekuatan, kekuasaan (*power*) atau otoritas (*authority*). Dalam hal ini, mungkin saja yang dimaksud dengan istilah pengaruh

merupakan kata umum yang mencakup kedua makna tadi, yakni kekuatan dan otoritas. Itulah sebabnya, teori tentang pengaruh pemimpin lebih disandarkan pada konteks kekuatan.

Namun, kekuatan dalam hal ini harus dipahami sebagai segenap potensi yang dimiliki seseorang sehingga ia dapat menjalankan dan mengarahkan orang lain sebaik-baiknya dan seadil-adilnya. Salah satu dari beberapa teori tentang pengaruh pemimpin adalah apa yang diuraikan oleh John French dan Bertram Raven dalam kutipan Malayu S.P. Hasibuan⁵ yang membagi jenis-jenis pengaruh sebagai berikut:

1. *Coersive power* (kekuatan berdasarkan paksaan), artinya pemimpin memerintah orang-orang yang dipimpinnya didasarkan pada kekuatan dan selalu menggunakan ancaman hukuman jika mereka tidak mengikuti perintahnya. Dalam prakteknya, pola pengaruh semacam ini biasa digunakan oleh seorang pemimpin ketika ingin mendongkrak kualitas dan kuantitas kerja di lingkungan organisasi yang dipimpinnya.
2. *Reward power* (kekuatan untuk memberikan penghargaan). Jenis pengaruh ini adalah kekuatan seorang pemimpin dalam memberikan penghargaan kepada orang-orang yang dipimpinnya yang memiliki prestasi dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya.
3. *Legitimate power* (kekuatan resmi). Jenis pengaruh ini disebabkan adanya kekuasaan atas wewenang berkenaan dengan posisi pemimpin dalam organisasi yang

⁵ Dalam Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian dan Masalah*, cetakan ke-2, (Jakarta: PT. Toko Gunung Agung, 1996), hlm. 206

dipimpinnya. Pola pengaruh ini biasanya dapat ditemui di kalangan birokrasi pemerintahan atau organisasi-organisasi formal. Kewenangan dan kekuasaan yang dimiliki oleh seorang pemimpin digunakan untuk mencapai tujuan organisasi.

4. *Expert power* (kekuatan karena memiliki keahlian). Jenis pengaruh ini timbul karena keahlian atau keterampilan yang dimiliki seorang pemimpin sehingga orang-orang yang dipimpinnya melaksanakan tugas karena penghargaan atas keahliannya itu. Pola pengaruh ini lebih banyak muncul dari kemampuan atau keahlian seorang pemimpin dalam suatu bidang. Artinya, pemimpin dengan pola pengaruh semacam ini biasanya dapat ditemui dalam organisasi yang menekankan pada profesionalisme. Dengan demikian, bawahan atau orang-orang yang bekerja dengan pemimpin memiliki anggapan positif terhadap keahlian pemimpin mereka sehingga mereka dapat mengikuti arahan dan bimbingan dari pemimpin.
5. *Reference power* (kekuatan referensi). Jenis pengaruh ini disebabkan adanya kewibawaan (*personal authority*) yang dimiliki pemimpin itu. Pola pengaruh yang satu ini agaknya merupakan akumulasi dari beberapa pengaruh yang mungkin dimiliki oleh seorang pemimpin. Sebab, konsep kewibawaan hanya dapat dipahami dalam konteks timbal-balik antara pemimpin dan bawahan. Demikian juga dengan kewibawaan yang tidak muncul begitu saja, melainkan membutuhkan proses yang panjang.

Pada dasarnya secara praktis, jenis-jenis pengaruh ini dapat terkumpul dalam satu individu. Hanya saja, penggunaan pengaruh yang mana yang harus diterapkan dalam konteks-konteks tertentu, tergantung pada karakter individu pemimpin itu sendiri. Diantara kelima jenis pengaruh itu, secara umum dapat dilihat dalam spektrum pengaruh yang dimunculkan dalam tabel 3.1 di bawah ini.

Tabel 3.1
Spektrum Pengaruh⁶

EMULASI	SUGESTI
Berusaha untuk menyamai atau melampaui; mengimitasi dengan usaha untuk menyamai atau melampaui; mendekati atau mencapai peranan	Menempatkan atau membawa (sebuah ide, pernyataan, rencana, dsb.) pada pikiran seseorang guna dipertimbangkan atau untuk pedoman bertindak
PERSUASI	PAKSAAN
Mengusahakan agar seseorang melalui nasehat, desakan, alasan atau rangsangan melaksanakan sesuatu hal (tanpa penggunaan kekuatan)	Memaksakan; mengharuskan; tekanan fisik; atau kompresi

Pada tabel di atas dapat dilihat bahwa kelima ragam pengaruh ini ketika dipraktikkan akan muncul dalam warna-warna tindakan dan pendekatan kepemimpinan yang berbeda-beda.

⁶ Diadaptasi dari James E. Rosenzweig, *Organization and Management: A System Approach*, 2nd Edition, (Tokyo: McGraw-Hill Kogakusha Ltd., 1974), hlm. 330

D. Kepemimpinan yang Efektif

Semua pemimpin menginginkan agar kepemimpinan yang dijalankannya berjalan secara efektif. Namun demikian, Winardi mengatakan bahwa pada dasarnya tidak ada kepemimpinan yang efektif atau tidak efektif. Hal ini disebabkan oleh karena efektivitas itu sendiri berkaitan dengan ketepatan seseorang dalam menerapkan kepemimpinannya dalam situasi dan kondisi tertentu.⁷ Efektif itu sendiri secara sederhana dapat diartikan sebagai "*tepat guna dan tepat sasaran*." Namun demikian, untuk mencapai tingkat kepemimpinan efektif tidak semudah membalikkan telapak tangan. Pemimpin membutuhkan penguasaan beberapa faktor yang menyebabkan timbulnya efektivitas kepemimpinan ini.

Pada umumnya perbincangan mengenai kepemimpinan efektif adalah juga memperbincangkan standar kepemimpinan ideal. Standar kepemimpinan yang hampir menjadi impian semua pemimpin, atau bahkan semua orang di muka bumi ini. Itulah sebabnya, banyak perdebatan mengenai kepemimpinan yang efektif. Dalam konteks kepemimpinan profesional, Jack Foster menulis, "*lupakan efisiensi, galilah gagasan dari mitramu*." Begitu kata Jack Foster dalam karyanya yang berjudul bertajuk *Ideaship*.⁸ Sepintas, ungkapan ini agak berseberangan dengan

⁷ Winardi, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), hlm. 61

⁸ Istilah *ideaship* ini boleh jadi merupakan "plesetan" dari istilah *leadership* yang menjadi hukum teori kepemimpinan. *Ideaship*, tidak lain merupakan gagasan kepemimpinan yang mengutamakan pada kreativitas ide (gagasan) orang-orang yang berada dalam organisasi.

prinsip kepemimpinan dalam manajemen yang berurat-akar pada asas efektivitas dan efisiensi kerja. Namun sesungguhnya kita tak perlu merasa heran sebab penjelasan Jack Foster memberikan bukti bahwa asas efektivitas pada akhirnya menduduki posisi yang lebih mendasar ketimbang asas efisiensi.⁹

Efektivitas berarti berkaitan dengan efek atau dampak yang ditimbulkan. Seorang pemimpin efektif dapat diukur dari peningkatan kualitas kinerja organisasi secara keseluruhan dalam semua tahapan dalam organisasi. Tidak hanya itu, efektivitas juga menyangkut bagaimana hubungan masing-masing anggota organisasi yang pada titik tertentu banyak mempengaruhi perkembangan sebuah organisasi.

Dalam konteks ini, lagi-lagi seorang pemimpin dituntut memiliki jiwa kreatif untuk memahami fenomena dalam organisasi untuk kemudian mengembangkannya sesuai dengan potensi-potensi yang dimiliki organisasi secara keseluruhan. Dalam kerangka inilah seorang pemimpin hendaknya memikirkan apa yang menjadi kebutuhan para pengikutnya. Mereka ingin mengembangkan daya kreatifnya, mereka ingin mengaktualisasikan diri dalam bentuk-bentuk pekerjaan terbaik mereka tanpa dibatasi sepanjang sesuai dengan visi dan misi organisasi.

Dengan begitu, pandangan Foster di atas lebih berorientasi pada *output*. Pendeknya, semakin kreatif gagasan pengikut Anda, semakin efektif pula *output* yang dapat dihasilkan. Ini adalah rumus yang hampir tak terbantahkan. Namun batu sandungan yang biasa ditemui dalam mewujudkan

⁹ Lihat dalam Jack Foster, *Ideaship*, (Bandung: Kaifa, 2005), hlm. 44

gagasan-gagasan brilian itu biasanya berkaitan dengan ketersediaan modal, juga meliputi sumber daya.

Namun demikian, pencapaian kualitas kerja sebuah organisasi akan lebih menguntungkan jika dalam pelaksanaannya tidak hanya efektif, tetapi juga efisien. Pengejawantahan kreativitas individu dalam organisasi memang sangat penting untuk mencapai derajat efektivitas organisasi, namun yang lebih penting lagi adalah bagaimana mengusahakan agar tidak mengesampingkan efisiensi. Dengan demikian, efektivitas kepemimpinan dapat dilihat dari beberapa indikator penting diantaranya:

1. Adanya jalinan komunikasi yang intensif antara pemimpin dengan bawahan, sesama rekan kerja dan lingkungan organisasi secara keseluruhan;
2. Pemimpin tidak mengalami kesulitan dalam menerapkan pengaruhnya kepada seluruh komponen organisasi;
3. Pemimpin menjadi simbol yang dapat dijadikan sebagai panutan seluruh komponen organisasi;
4. Pemimpin tidak memposisikan dirinya sebagai "*one-man show*", namun melibatkan seluruh awak dalam organisasi tersebut;
5. Pemimpin memberikan motivasi—materiil dan non-materiil—kepada setiap karyawan, baik dengan *reward* maupun *punishment*, dan secara keseluruhan berjalan dengan normal;
6. Dari perspektif bawahan, semua bawahan merasa puas dipimpin oleh pemimpin bersangkutan. Masing-masing

tidak mengalami hambatan dalam berhubungan dengan pemimpin.

E. Ringkasan

Keseluruhan bab ini dapat diringkas menjadi beberapa poin berikut ini, antara lain:

1. Dalam hal kepemimpinan sebagai seni adalah berkenaan dengan keunikan dari watak seseorang dalam memimpin. Bagaimana seseorang bergaul, berkomunikasi, memotivasi, mengarahkan dan segala hal yang berkaitan dengan proses memimpin. Hal ini tidak lain disebabkan karakter orang-orang sangat berbeda. Dengan kata lain, sebuah kepemimpinan yang efektif untuk organisasi Anda belum tentu menghasilkan *output* yang sama jika diterapkan dalam organisasi lain. Oleh karenanya, perbincangan kepemimpinan sebagai seni cenderung bersifat subyektif.
2. Kepemimpinan sebagai sebuah proses adalah memahami kepemimpinan sebagai rangkaian tugas dan mekanisme tertentu dari sebuah kepemimpinan yang biasanya terdiri dari beberapa hal antara lain: (a) *Mengambil keputusan*; (b) *Memusatkan perhatian pada sasaran*; (c) *Merencanakan dan menyusun kebijakan*; (d) *Mengorganisasikan staf*; (e) *Melaksanakan komunikasi*; (f) *Supervisi*; dan (g) *Mengawasi aktivitas organisasi*.
3. Pengaruh seorang pemimpin merupakan salah satu *keyword* (kata kunci) untuk memahami karakter kepemimpinan seseorang, atau bahkan memahami kepemimpinan secara keseluruhan. Pengaruh dapat

dikategorikan kedalam beberapa jenis, diantaranya; (a) *Coersive power* (kekuatan berdasarkan paksaan); (b) *Reward power* (kekuatan untuk memberikan penghargaan); (c) *Legitimate power* (kekuatan resmi); (d) *Expert power* (kekuatan karena memiliki keahlian); (e) *Reference power* (kekuatan referensi karena adanya kewibawaan, *personal authority*). Secara umum, seorang individu dapat saja memiliki jenis pengaruh lebih dari dua.

4. Kepemimpinan efektif adalah kepemimpinan ideal. Semua teori tentang kepemimpinan pada dasarnya memiliki tujuan yang sama, yakni kepemimpinan efektif. Namun secara sederhana dapat dipahami bahwa kepemimpinan efektif adalah kepemimpinan yang tepat guna dan tepat sasaran, dalam pengertian bahwa seluruh kebijakan dan perilaku pemimpin menjadi tolok ukur keberhasilan organisasi yang merupakan gambaran kerjasama orang-orang.[]

4

KEPEMIMPINAN DALAM MANAJEMEN

TERRY Waghorn dan Kenneth Blanchard memberikan ilustrasi penting dalam bukunya yang berjudul *Mission Possible*. Diceritakannya tentang sebuah rombongan yang melakukan perjalanan dengan mengendarai kuda ke daerah yang belum dikenalnya. Sebagaimana biasa, dalam perjalanan penting, selalu ada penunjuk jalan untuk memastikan keamanan dan kemungkinan medan yang akan ditempuhnya. Perjalanan menjadi menegangkan ketika si penunjuk jalan menemui sekelompok orang berbahaya yang mungkin dapat mengancam keselamatan seluruh rombongan. Dari situasi ini, dapat dikemukakan beberapa skenario.

Pertama, penunjuk jalan itu merasakan adanya ancaman bahaya, lalu memacu kudanya ke arah lain dan memutuskan untuk membiarkan orang-orang yang berada di garis depan karena tidak merasa suka terhadap orang-orang itu dan juga pemimpin rombongannya. *Kedua*, penunjuk jalan itu dengan

cepat memacu kudanya kembali ke rombongannya untuk melaporkan bahaya yang mengancam. Namun, pemimpin rombongan yang tidak menghormati penunjuk jalan itu tidak mempercayai laporannya dan tidak melakukan langkah-langkah pertahanan dan persiapan.

Ketiga, si pemimpin mempercayai laporan si penunjuk jalan namun tidak memiliki cukup waktu untuk mengorganisir orang-orangnya agar mengambil tindakan yang dianggap diperlukan. *Keempat*, si pemimpin rombongan mempercayai laporan si penunjuk jalan dan mampu memanfaatkan momen itu. Kemudian, dengan cepat ia mengerahkan kelompoknya dan mengambil jalan memutar untuk menghindari kesulitan.¹

A. Kepemimpinan dan Manajemen

Stephen R. Covey pernah mengungkapkan perbedaan praktis antara manajemen dan kepemimpinan, ia berujar, *"Manajemen adalah tangga menuju kesuksesan; sementara kepemimpinan menentukan apakah tangga itu bersandar pada dinding yang tepat"*. Barangkali kata-kata Stephen R. Covey ini dapat menjadi inspirasi awal untuk memahami relasi yang terbangun antara kepemimpinan dan manajemen. Apa yang dikatakan Covey boleh jadi merupakan kesimpulan dari pengalaman dirinya dalam mengelola beberapa organisasi di seluruh dunia, termasuk juga dalam sebuah lembaga pengembangan kepemimpinan yang diasuhnya hingga kini. Namun diantara

¹ Disadur dari Terry Waghorn dan Ken Blanchard, *Mission Possible: Mengelola Masa Kini Sekaligus Menciptakan Masa Depan*, terj. Bern Hidayat, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1997), hlm. 101-102

semuanya, kepemimpinan dapat dikatakan sebagai salah satu faktor penting dalam menentukan keberhasilan pola manajemen yang diterapkan dalam sebuah organisasi.

Kenyataan ini memang sulit ditolak. Bayangkanlah sebuah organisasi yang hebat dengan sistem dan pola manajemen yang kokoh dan telah bertahan selama bertahun-tahun dengan pola manajemen yang sama. Namun di luar dugaan, pihak investor menginginkan turut serta dalam pengelolaan organisasi, sementara orang yang ditunjuk tidak begitu piawai dalam hal kepemimpinan. Secara teoritis, jika organisasi itu memaksakan diri untuk memperbolehkan orang yang tidak memahami organisasi—terlebih tidak memiliki jiwa kepemimpinan yang sesuai dengan yang selama ini dijalankan dalam organisasi bersangkutan—dapat diduga organisasi itu akan mengalami kemandekan, bahkan kemunduran. Inilah salah satu fenomena hubungan praktis antara manajemen dan kepemimpinan.

Kepemimpinan membutuhkan strategi yang baik. Semua ini berkaitan dengan kemampuan seorang pemimpin dalam mengambil tindakan di saat-saat sulit. Empat skenario dalam ilustrasi di atas menggambarkan. Jika tidak tercipta sebuah sinergi yang baik antara pemimpin dan pengikut, sebuah organisasi akan segera menemui hambatan yang lebih besar dan semakin sulit dihindari. Kepekaan seorang pemimpin dalam memahami medan yang sedang dihadapinya menjadi faktor penting dalam efektivitas kepemimpinan.

Kepercayaan atasan terhadap informasi yang berkembang di tingkat pengikut adalah penting untuk menyaring informasi untuk kemudian dipahaminya dengan baik. Pemahaman yang baik akan informasi tersebut akan membantu pemimpin dalam

mengambil tindakan-tindakan yang dianggap perlu untuk kepentingan pencapaian tujuan organisasi.

Sebagaimana diketahui bahwa terminologi kepemimpinan pada akhirnya menemukan posisi paling strategis dalam disiplin ilmu manajemen. Pada titik tertentu, kepemimpinan menjadi salah satu *core* (inti) pembahasan dalam disiplin ini. Hal ini memperlihatkan bahwa kepemimpinan adalah konsep yang matang dan dinamis.

Dalam kaitannya dengan disiplin manajemen, kepemimpinan memiliki karakter yang hampir mirip dengan manajemen. Untuk sekadar menyegarkan pemahaman dan memperjelas posisi kepemimpinan dalam khazanah ilmu manajemen, ada baiknya jika dikemukakan terlebih dahulu konsep manajemen secara ringkas.

Secara bahasa, manajemen merupakan kata serapan dari bahasa Inggris, *management* dan merupakan kata turunan dari kata "*to manage*" yang memiliki arti yang sama dengan ungkapan "*to handle*" yang berarti mengatur, menangani.² Lebih jauh lagi, kata "*manage*" ini berasal dari bahasa Latin "*managiare*" yang berarti mengelola atau mengurus. R. Kreitner berpandangan bahwa yang dimaksud dengan manajemen adalah proses bekerja dengan dan melalui orang lain untuk mencapai tujuan organisasi dalam lingkungan yang selalu berubah. Proses ini

² Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi ke-2, (Jakarta: PT. Toko Gunung Agung, 1996), hlm. 1

berpusat pada penggunaan sumber daya yang terbatas secara efektif dan efisien.³

Sementara itu, George R. Terry memberikan gambaran bahwa manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan menggunakan tenaga manusia dan sumber daya lainnya.⁴

Beberapa definisi di atas memberikan pemahaman bahwa manajemen merupakan proses pencapaian tujuan dalam lingkup kelompok. Di dalamnya terdapat banyak aktivitas yang beragam namun mengarah kepada satu tujuan yang sama. Oleh karena itu, dapat diuraikan beberapa fungsi manajemen. Sebagaimana diketahui bahwa para pakar manajemen banyak memberikan ulasan tentang fungsi-fungsi manajemen. Namun demikian, pendapat yang paling populer menguraikan bahwa fungsi-fungsi manajemen terdiri pada 4 (empat) fungsi pokok, yakni *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (pelaksanaan, pengendalian), dan *controlling* (pengawasan) yang kemudian lazim dikenal dengan akronim POAC.

Namun dalam kenyataannya, empat fungsi ini mengalami perkembangan yang signifikan. Salah seorang yang mengembangkan fungsi-fungsi manajemen secara lebih luas adalah Henry Fayol. Ia mengembangkan fungsi-fungsi manajemen tidak hanya kedalam 4 (empat) fungsi saja,

³ Lihat dalam Zaini Muchtarom, *Dasar-dasar Manajemen Dakwah*, (Yogyakarta: Penerbit Al-Amin dan IKFA, 1996), hlm. 36

⁴ *Ibid.*, hlm. 37

melainkan menjadi 8 (delapan) fungsi. Diantara fungsi-fungsi tersebut antara lain:

1. *Planning* (perencanaan) yang dijabarkannya sebagai formulasi tindakan di masa mendatang diarahkan pada tujuan yang akan dicapai oleh organisasi;
2. *Decision making* (pengambilan keputusan). Fungsi ini merupakan langkah manajer secara bijaksanan untuk memilih satu dari berbagai alternatif tindakan yang mungkin dapat ditempuh;
3. *Organizing* (pengorganisasian). Fungsi ini menitikberatkan pada pertimbangan-pertimbangan tentang susunan organisasi, pembagian pekerjaan, prosedur pelaksanaan, pembagian tanggung jawab dan sebagainya yang apabila dikerjakan secara seksama akan menjamin efisiensi penggunaan sumber daya;
4. *Staffing* (penyusunan staf). Fungsi ini memainkan peran sebagai upaya pengembangan sumber daya manusia khususnya untuk kepentingan organisasi. Oleh karenanya, fungsi ini muncul dalam bentuk rekrutmen kaderisasi, penempatan dan sebagainya;
5. *Communicating* (komunikasi). Fungsi ini berkait dengan kegiatan manajer untuk berkomunikasi dengan semua komponen dalam organisasi sehingga perintah dan arus informasi serta umpan-balik dapat berjalan dengan lancar sebagaimana yang diharapkan;
6. *Motivating* (memotivasi) yakni memberikan dorongan semangat kepada orang yang dipimpinnya untuk

mencapai tujuan bersama dengan cara memenuhi kebutuhan dan harapan mereka serta memberikan penghargaan (*reward*);

7. *Leading* (memimpin) yakni proses menjalankan pengaruh kepada orang yang dipimpinnya dengan penuh inspirasi sehingga mereka mampu menjalankan tugas secara proporsional dan profesional;
8. *Controlling* (pengawasan) yaitu apabila manajer membandingkan hasil nyata dengan hasil yang diharapkan, berarti ia berada dalam jalur pengawasan yang benar. Penyimpangan yang terjadi hendaknya mampu menjadi bahan penyusunan perencanaan di masa mendatang.⁵

Salah satu dari kedelapan fungsi manajemen di atas ialah *leading* (memimpin). Memimpin adalah menjalankan proses kepemimpinan dalam organisasi dengan cara menggunakan pengaruh. Oleh karena itu, baik secara teoritis maupun praktis, kepemimpinan lebih banyak muncul dalam disiplin manajemen organisasi.

B. Kepemimpinan sebagai Salah Satu Fungsi Manajemen

Kepemimpinan atau *leadership* merupakan hal yang sangat penting dalam kehidupan sosial, terlebih dalam mekanisme organisasi.⁶ Dalam kalimat yang singkat-padat, Stephen R. Covey

⁵ Lebih lengkap dapat dilihat dalam *Ibid.*, hlm. 38-39

⁶ Lihat dalam Endang Soetari, "Mengupayakan Kepemimpinan yang Ideal," *Mimbar Studi*, No 58/XVI/Juli/Tahun 1994, hlm. 98

dengan mengutip ungkapan Peter F. Drucker dan Warren Bennis mengungkapkan, *"management is doing things right, leadership is doing the right things"* (manajemen adalah mengerjakan sesuatu dengan benar, kepemimpinan adalah mengerjakan hal-hal yang benar).⁷

Apa yang diungkapkan oleh Drucker di atas memberikan pemahaman bahwa satu-satunya perbedaan praktis antara kepemimpinan dan manajemen adalah; kepemimpinan lebih mengandalkan pada kemampuan pemimpin untuk mampu mengerjakan hal-hal yang benar dan semestinya, sementara manajemen adalah pekerjaan yang diatur dalam seperangkat aturan mendasar tentang melakukan sesuatu.

Oleh karenanya, kepemimpinan menempati posisi tertentu dalam disiplin manajemen secara keseluruhan. Bahkan dalam beberapa hal, sebuah organisasi ditentukan oleh pola dan karakteristik kepemimpinan atau bagaimana seorang manajer memimpin organisasinya.

Dengan demikian, pola manajerial yang baik sebetulnya dapat ditentukan dari proses kepemimpinan yang dijalankan oleh para pemimpin sebuah organisasi. Tidak berlebihan kiranya jika dikatakan bahwa kepemimpinan merupakan cerminan dari perilaku manajemen secara keseluruhan dalam sebuah organisasi.

Dengan kata lain, kepemimpinan sebagai salah satu fungsi manajemen adalah berkaitan dengan bagaimana seorang manajer dapat memposisikan dirinya untuk memainkan peran

⁷ Dalam Stephen R. Covey, *The 7 Habits of Highly Effective People*, terj. Budijanto, (Jakarta: Binarupa Aksara, 1997), hlm. 91

sebagai orang yang memberikan motivasi, melakukan komunikasi, menjalin koordinasi, meningkatkan kinerja organisasi dan semua hal yang berkenaan dengan kepentingan pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Adapun mengenai beberapa fungsi kepemimpinan akan dikemukakan pada bagian terpisah setelah ini.

C. Fungsi Pokok Kepemimpinan

Salah satu hal pokok dalam hal mengidentifikasi seorang pemimpin, baik dalam organisasi formal atau pun informal, dapat dilihat dari beberapa fungsi pokok yang menjadi tugas seorang pemimpin yang diejawantahkan dalam bentuk-bentuk tugas praktis seorang pemimpin. Berikut ini akan dikemukakan beberapa tugas dalam kepemimpinan.

1. *Pengambilan keputusan dan merealisasikan keputusan itu.* Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan sistematis terhadap hakikat suatu masalah, pengumpulan fakta dan data, penentuan secara matang dari berbagai alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan, merupakan tindakan yang paling tepat.⁸ Pengertian ini menggambarkan lima hal penting, antara lain: (a) Proses pengambilan keputusan bukanlah proses yang kebetulan; (b) Pengambilan keputusan tidak dapat dilakukan secara sembrono; (c) Adanya identifikasi masalah secara jelas; (d) Pengambilan keputusan didasarkan pada fakta dan data yang sistematis serta *up to*

⁸ Dalam Sondang P. Siagian, *Sistem Informasi untuk Pengambilan Keputusan*, cetakan ke-13, (Jakarta: CV. Haji Masagung, 1988), hlm. 83

date; dan (e) Pengambilan keputusan merupakan tindakan yang terbaik dari berbagai alternatif yang ada.

2. *Pendelegasian wewenang dan pembagian kerja kepada anggota.* Seorang pemimpin yang baik tidak pernah memposisikan diri sebagai orang yang “segalatahu” sehingga meremehkan orang-orang di sekitarnya. Pemimpin memberikan kepercayaan tertentu kepada orang-orang tertentu untuk melaksanakan tugasnya masing-masing. Hal ini tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan, tetapi juga menghargai profesionalitas pengikut dalam mengeksekusi tugas dan wewenangnya.

Pembagian kerja adalah merupakan bagian dari tugas utama seorang pemimpin. Dia memilih orang-orang yang sesuai dengan kapasitasnya untuk melaksanakan tugas, bahkan memberikan keluasan seluas-luasnya kepada mereka untuk berimprovisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Dalam beberapa hal, pembagian kerja juga merupakan salah satu aspek yang dapat memudahkan pencapaian tujuan. Oleh karena itu, pembagian kerja perlu diimbangi dengan pengawasan dan membangun koordinasi diantara sesama pengikut.

3. *Meningkatkan daya guna dan hasil guna semua unsur manajemen.* Tugas ini merupakan tugas yang bersifat motivatif. Pemimpin memberikan dan melakukan segala hal yang dianggap mampu meningkatkan daya guna dan hasil guna semua unsur dalam organisasi. Sumber daya yang tidak mencukupi bukanlah kendala berarti bagi seorang pemimpin yang kreatif dan inovatif, melainkan

justeru sebuah tantangan yang harus segera dijawab dengan tindakan produktif dan menguntungkan. Tugas ini menuntut kecerdasan seorang pemimpin dalam mengidentifikasi berbagai potensi, baik hambatan maupun peluang.

4. *Memotivasi anggota agar bekerja efektif dan bersemangat.* Bekerja efektif adalah bekerja dengan tepat sasaran. Namun untuk bekerja secara efektif tidaklah mudah sebab, manusia—sebagai orang yang bekerja—selalu diliputi dengan berbagai permasalahan hidup, baik pribadi maupun kelompok. Dalam kondisi normal, orang mungkin saja dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan sasaran. Namun dalam keadaan-keadaan tertentu, seseorang terkadang membutuhkan motivasi atau dorongan agar ia dapat melakukan tugas-nya.

Dalam hal ini, memberikan motivasi merupakan bagian tugas penting dari seorang pemimpin. Memberikan motivasi hendaknya bukan saja merupakan bentuk kepedulian pemimpin secara organisatoris terhadap organisasi, tetapi juga secara pribadi. Sebab, hubungan yang baik antara pemimpin dengan pengikut adalah motivasi yang terbaik diantara seluruh jenis motivasi yang ada.

5. *Mengembangkan imajinasi, kreativitas dan loyalitas anggota.* Organisasi membutuhkan orang-orang yang imajinatif, kreatif dan loyal terhadap organisasi itu sendiri. Orang yang imajinatif adalah orang-orang yang mampu merealisasikan gagasan kedalam kehidupan sehari-hari.

Sedangkan dimensi kreativitas juga menjadi salah satu kunci dalam keberhasilan organisasi.

Namun demikian, imajinasi dan kreativitas pengikut tidak akan muncul dan secara keseluruhan mewujudkan dalam bentuk loyalitas terhadap organisasi jika seorang pemimpin tidak memiliki keinginan untuk mendukung semua itu. Oleh karena itu, pemimpin adalah orang yang membantu orang lain untuk bertindak imajinatif, kreatif dan memiliki loyalitas terhadap organisasinya. Dengan kata lain, orang-orang biasa, jika dipimpin oleh seorang pemimpin efektif, akan menjadi luar biasa dalam pengertian positif.

6. *Pemrakarsa, penggiatan dan pengendalian rencana.* Pemimpin adalah orang yang bertindak sebagai perintis, pemrakarsa dalam mempersiapkan atau melaksanakan sebuah rencana. Rencana matang tidak akan dapat menghasilkan *output* yang baik jika tidak dikendalikan dengan baik. Oleh karena itu, pemimpin bukan hanya perencana, melainkan juga orang yang berupaya untuk menggiatkan seluruh komponen organisasi dengan cara mengendalikannya agar tetap berada pada jalur yang telah ditentukan.
7. *Mengkoordinasi dan mengintegrasikan kegiatan-kegiatan pengikut.* Kegiatan dalam organisasi pada prinsipnya adalah kegiatan yang tercakup kepada masing-masing jenis pekerjaan yang berbeda-beda, namun mencapai tujuan yang sama. Posisi seorang pemimpin dalam hal ini adalah melakukan koordinasi lintas sub-organisasi untuk kepentingan pencapaian tujuan organisasi secara

keseluruhan. Koordinasi ini berfungsi untuk memberikan memantapkan tujuan-tujuan organisasi tanpa mengganggu kreativitas kerja yang ada dalam masing-masing sub-organisasi tersebut. Oleh karena itu, seorang pemimpin hendaknya juga mampu mengintegrasikan kegiatan-kegiatan dari orang-orang yang dipimpinnya sehingga memiliki nilai-nilai kesamaan, khususnya dalam hal tujuan, meskipun dalam prakteknya berbeda-beda.

8. *Penilaian prestasi dan pemberian teguran atau penghargaan kepada pengikut.* Salah satu tugas yang tidak boleh dilupakan oleh seorang pemimpin adalah penilaian prestasi kerja dari orang-orang yang dipimpinnya. Sekecil apapun prestasi mereka hendaknya diapresiasi setinggi mungkin oleh pemimpin. Hal ini diyakini mampu mempertahankan dan meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja dalam organisasi.

Penilaian prestasi tidak hanya dapat dilakukan dengan pujian atau pemberian penghargaan, tetapi juga dapat diwujudkan dalam cara menegur pengikut jika terdapat kekeliruan atau melakukan kesalahan. Namun, hendaknya bukan logika hukuman untuk membuat orang menjadi antipati terhadap pemimpin, namun untuk menimbulkan efek jera sehingga tidak mengulangi kesalahan yang sama.

9. *Pengembangan pengikut melalui pendidikan dan pelatihan.* Untuk mempertahankan dan meningkatkan kualitas kinerja pengikut, seorang pemimpin berkewajiban mengembangkan kemampuan pengikut. Hal ini

merupakan salah satu upaya pelestarian dan peningkatan kualitas sumber daya manusia yang dibutuhkan organisasi. Upaya ini dapat dilakukan dengan cara memberikan pelatihan kepada para pengikut yang diselenggarakan oleh internal organisasi atau dapat pula dilakukan dengan cara mengutus seseorang untuk mendalami sebuah keterampilan tertentu dalam kegiatan pelatihan yang diselenggarakan oleh pihak luar.

10. *Melaksanakan pengawasan dan tindakan-tindakan perbaikan jika diperlukan.* Pengawasan dalam hal ini adalah *monitoring*. *Monitoring* adalah pemantauan yang dilakukan oleh para pemimpin terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan. Dari segi waktu, *monitoring* sesungguhnya dapat dilakukan kapan pun ketika dibutuhkan. Namun ada pula yang dilakukan secara berkala atau periodik. Namun sesungguhnya kedua tindakan ini bukan bertujuan mencari-cari kesalahan, namun lebih merupakan tindakan supervisi agar kekeliruan dalam organisasi dapat segera diantisipasi.
11. *Memelihara aktivitas-aktivitas organisasi sesuai dengan izinnya.* Seorang pemimpin juga menjalankan tugasnya sebagai pihak yang memiliki kewenangan atas segala sesuatu yang terjadi dalam organisasi yang dipimpinnya. Aktivitas-aktivitas organisasi yang bersifat tambahan—tidak terdapat dalam rencana strategis dan lebih merupakan kreativitas para pengikut—hendaknya dapat dipelihara selama tidak bertentangan dengan tujuan umum organisasi tersebut.

12. *Mempertanggungjawabkan semua tindakan-nya kepada organisasi, anggota, publik dan semua pihak terkait.* Memimpin adalah masalah bagaimana menjalankan tanggung jawab. Dengan kata lain, proses kepemimpinan pada akhirnya berujung pada bagaimana seorang pemimpin mempertanggungjawabkan seluruh tindakannya kepada organisasi, anggota, publik dan pihak-pihak tertentu yang berkait. Hal ini adalah pokok dari proses kepemimpinan. Sebab pada dasarnya, memimpin hanyalah menjalankan amanat orang banyak. Dengan asumsi ini, seluruh aktivitas pemimpin sesungguhnya bertumpu pada kepentingan orang banyak, dan bukan masalah kekuasaan. Oleh karenanya, seorang pemimpin hendaknya berhati-hati dalam melakukan tindakan.

13. *Membina dan mempertahankan kelangsungan hidup organisasi.* Bukan rahasia lagi bahwa organisasi terlibat dalam sebuah lingkungan yang senantiasa mengalami perubahan. Perubahan-perubahan ini dapat menjadi ancaman dan juga peluang bagi organisasi. Pemimpin yang efektif selalu dapat mengambil manfaat dari seluruh bentuk perubahan yang mereka alami.

Mempertahankan kelangsungan organisasi adalah juga mempertahankan prestasi kerja organisasi, prestasi individu para pengikut, dan menjaga alur komunikasi tetap efektif. Sebab dalam kenyataannya, membangun organisasi selalu lebih mudah ketimbang mempertahankannya.

14. *Pemberian kompensasi, ketenangan dan keselamatan anggota yang dipimpinnnya.* Salah satu kewajiban utama yang harus dijalankan oleh seorang pemimpin adalah memberikan kompensasi kepada seluruh pengikutnya. Jika melakukan kesalahan, ada konsekuensinya dalam bentuk hukuman. Demikian juga jika ada pengikut yang berprestasi ada ganjaran tertentu.

Hal ini tidak lain merupakan upaya pemberian kompensasi atas segala hal yang dilakukan oleh seluruh awak organisasi. Jaminan ketenangan dan jaminan rasa aman sangat dibutuhkan oleh seluruh anggota organisasi. Oleh karena itu, seluruh tindakan pemimpin hendaknya senantiasa berorientasi pada prinsip-prinsip ini.

Demikianlah beberapa hal yang menggambarkan bahwa kepemimpinan sebagai proses tentulah membutuhkan serangkaian tugas dan fungsi tertentu yang selama ini telah dikenal baik secara teoritis dalam disiplin ilmu kepemimpinan.

D. Ringkasan

Beberapa hal penting yang dapat dijadikan catatan pada bab ini antara lain:

1. Hubungan penting antara kepemimpinan dan manajemen terletak pada posisi kepemimpinan sebagai inti dari proses manajemen secara keseluruhan, atau dengan kata lain dapat dikatakan bahwa kepemimpinan mempengaruhi aktivitas manajemen dalam sebuah organisasi. Hal ini senada dengan apa yang dimaksudkan

Stephen R. Covey melalui ungkapan, *“Manajemen adalah tangga menuju kesuksesan; sementara kepemimpinan menentukan apakah tangga itu bersandar pada dinding yang tepat.”*

2. Proses memimpin (*leading*) adalah salah satu fungsi manajemen terpenting. Sebab, baik pada tataran teoritis ataupun praktis, manajer sebagai orang yang menduduki posisi puncak dalam sebuah organisasi sudah barang tentu membutuhkan adanya pengaruh untuk menjalankan organisasi tersebut. Dalam hal inilah kepemimpinan menjadi salah satu fungsi penting dalam manajemen organisasi.
3. Beberapa fungsi pokok dalam proses kepemimpinan dapat diidentifikasi antara lain: (a) *Pengambilan keputusan dan merealisasikan keputusan itu*; (b) *Pendelegasian wewenang dan pembagian kerja kepada anggota*; (c) *Meningkatkan daya guna dan hasil guna semua unsur manajemen*; (d) *Memotivasi anggota agar bekerja efektif dan bersemangat*; (e) *Mengembangkan imajinasi, kreativitas dan loyalitas anggota*, (f) *Pemrakarsa, penggiatan dan pengendalian rencana*; (g) *Mengkoordinasi dan mengintegrasikan kegiatan-kegiatan pengikut*; (h) *Penilaian prestasi dan pemberian teguran atau penghargaan kepada pengikut*; (i) *Pengembangan pengikut melalui pendidikan dan pelatihan*; (j) *Melaksanakan pengawasan dan tindakan-tindakan perbaikan jika diperlukan*; (k) *Memelihara aktivitas-aktivitas organisasi sesuai dengan izinnya*; (l) *Mempertanggungjawabkan semua tindakan-nya kepada organisasi, anggota, publik dan semua pihak terkait*; (m) *Membina dan mempertahankan kelangsungan hidup organisasi*;

dan (n) *Pemberian kompensasi, ketenangan dan keselamatan anggota yang dipimpinnya.*[]

5

TEORI-TEORI KEPEMIMPINAN

A. Teori Kemunculan Pemimpin

Perbincangan konsep kepemimpinan sebagai sebuah karakter atau gaya yang melekat pada diri seseorang seringkali menemui perdebatan. Ada yang memahaminya sebagai kemampuan yang lahir begitu saja sebagai sebuah warisan karakter, namun ada pula yang berpandangan bahwa seorang pemimpin sebetulnya tidak dilahirkan namun dibentuk oleh lingkungan sosial yang mengitarinya. Oleh karena itu, dalam hal ini perlu ditegaskan bahwa masing-masing anggapan dan pandangan itu mengandung kebenaran.

Hal ini tentu bukan sesuatu yang mengherankan. Sebab bagaimanapun pada dasarnya selama ini kita telah didorong pada salah satu wilayah pemahaman ini, namun pemahaman kita tentu tidak akan berhenti pada titik itu tanpa mencari kebenaran-kebenaran yang lain. Demikian juga yang terjadi atas berbagai macam konsep pemikiran tentang bagaimana seorang pemimpin itu muncul. Permasalahan ini mengalami perdebatan

yang cukup panjang. Maka, dalam perkembangannya sejauh ini, teori kemunculan pemimpin dapat dikategorisasi kepada 3 (tiga) mazhab teori, yakni *teori genetika*, *teori sosial* dan *teori lingkungan*. Masing-masing teori ini akan diuraikan sebagai berikut.

1. Teori Genetika

Kata *genetika* berasal dari kata "*gene*" yang populer dalam lisan kita sebagai "gen" saja. Kata ini sering diartikan sebagai "turunan" atau "sedarah." Kemunculan teori ini disebabkan para penganutnya memiliki keyakinan bahwa seorang pemimpin memang telah memiliki bakat tertentu dalam dirinya ketika ia lahir. Oleh karenanya, dalam beberapa literatur, teori ini dikenal pula dengan istilah "teori keturunan" atau "teori bakat."

"Like father like son," begitu kata salah satu ungkapan dalam bahasa Inggris yang berarti bahwa seorang anak pastilah akan mewarisi pengaruh orang tuanya. Ungkapan ini dapat pula kita temui dalam peribahasa Sunda yang berbunyi, *"uyah mah tara téés ka luhur"* (garam tidak pernah jatuh ke atas) yang kurang lebih memiliki makna yang sinonim dengan ungkapan berbahasa Inggris di atas tadi. Ungkapan ini biasanya diucapkan orang ketika melihat perilaku seseorang yang disandarkan pada perilaku moyangnya (orang tua, ayah, kakek dan sebagainya).

Kedua ungkapan tadi menjadi salah satu "dalil" yang dipercayai oleh para penganut teori ini. Salah satu inti pemikiran dari teori ini memiliki anggapan kuat bahwa seorang pemimpin masa kini adalah orang yang memiliki kaitan genetis dengan pemimpin pada masa lampau. Menurut pendapat mereka, seorang pemimpin tidak dibentuk, melainkan

dilahirkan. Orang yang dilahirkan menjadi pemimpin telah mempunyai bakat dalam dirinya, mental dan juga fisiknya. Dengan kata lain, ia ditakdirkan menjadi pemimpin dan kelak keturunannya pun akan muncul pula sebagai pemimpin.¹

Kebenaran dari teori ini memang agak sulit dibantah. Terlebih, sejarah telah membuktikan kebenaran dari teori ini. Salah satu contoh dari teori ini adalah George Bush mewariskan karakter kepemimpinannya melalui anak lelakinya, George Walker Bush.

Di Indonesia tentu lebih banyak lagi contoh. Mantan presiden Megawati Soekarnoputri adalah anak perempuan dari mantan presiden pertama, Soekarno. Begitu juga dengan Abdurrahman Wahid yang mewarisi kepemimpinan Wahid Hasyim, seorang ulama yang pernah menjabat sebagai Menteri Agama pada masa lampau. Selain itu, masih banyak contoh lain yang memperkuat kebenaran dari teori ini.

Dalam berbagai hal, tampaknya teori ini banyak dipengaruhi oleh sifat monarki dalam sistem pemerintahan kerajaan yang selalu mewariskan sifat kepemimpinan sang raja kepada putera mahkota atau saudaranya yang lain yang masih sedarah. Meski demikian, teori ini dipandang memiliki kelemahan bahwa ternyata banyak pula bukti yang tidak mampu memperkuat teori ini, terlebih dalam dunia modern seperti sekarang ini. Bakat kepemimpinan seseorang tidak selalu menjadikan keturunannya menjadi seorang pemimpin pula.

¹ Khatib Pahlawan Kayo, *Kepemimpinan Islam dan Dakwah*, (Jakarta: Amzah, 2005), hlm. 19

Walhasil, orang tua yang pernah menjadi pemimpin, belum tentu memiliki anak yang kelak akan menjadi pemimpin pula.

2. Teori Sosial

Kontras dengan teori genetika di atas, teori ini percaya bahwa seorang pemimpin tidak dilahirkan melainkan dibentuk atau ditunjuk oleh masyarakat. Dengan kata lain, semua orang memiliki peluang dan kesempatan menjadi pemimpin. Teori ini memiliki anggapan bahwa seorang keturunan pemimpin belum tentu menjadi pemimpin di kemudian hari, meskipun memiliki peluang untuk itu. Namun yang menjadikan dirinya sebagai pemimpin bukanlah “darah” orang tua yang mengalir dalam dirinya, melainkan atas usaha dan kemampuannya dalam berinteraksi dengan masyarakat atau organisasi.

Dalam beberapa literatur, teori ini sering pula diistilahkan sebagai teori kejiwaan. Hal ini disebabkan oleh keyakinan bahwa bakat kepemimpinan seseorang dapat dibentuk sesuai dengan jiwa seseorang. Oleh karena itu, teori ini tidak sependapat dengan teori genetika yang berpendapat sebaliknya. Berdasarkan teori ini, seseorang, siapapun dia, memiliki peluang dan kesempatan untuk menjadi pemimpin jika mendapat pendidikan dan pengalaman yang cukup. Diantara semuanya, teori ini percaya bahwa yang membuat seseorang menjadi pemimpin adalah keluasan pergaulan, kemampuan menciptakan peluang, kepiawaian dalam berhubungan dan berkomunikasi dengan pihak lain dan seterusnya.

3. Teori Lingkungan

Teori ini lebih merupakan sintesis dari perdebatan kedua teori terdahulu. Pada teori ini ditemukan bahwa ternyata seorang pemimpin tidak hanya mewarisi bakat kepemimpinan dari pendahulunya, tetapi juga membutuhkan faktor lingkungan yang akan mendukungnya menjadi seorang pemimpin. Artinya, meskipun seorang anak pemimpin, belum tentu dapat mewarisi sifat kepemimpinan dari moyangnya.

Menjadi seorang pemimpin tidak hanya mengandalkan keturunan atau sifat bawaan, tetapi juga memerlukan daya dukung lingkungan. Pada tataran lingkungan sosial inilah seseorang akan mematangkan bakat pemimpinnya menjadi seorang yang benar-benar pemimpin.

Dalam literatur Islam, Rasulullah Muhammad Saw. merupakan pemimpin terbesar yang pernah ada. Beliau memang keturunan pemimpin Suku Quraisy, salah satu kabilah yang paling disegani dan dihormati di lingkungan Arab Makkah pada saat itu. Namun, hal itu tidak otomatis menjadikan Muhammad sebagai pemimpin tanpa syarat. Muhammad melakukan perjuangan yang gigih sehingga kelak benar-benar menjadi pemimpin besar.²

² Barangkali hal inilah yang dimaksudkan oleh Karen Armstrong yang beranggapan bahwa Muhammad adalah seorang ahli strategi yang hebat. Dalam kurun waktu tidak lebih dari 23 tahun, ia berhasil melakukan revolusi kebudayaan manusia Arab Mekkah khususnya, dan semuanya dilakukan tanpa mengucurkan darah. Perjuangan yang dialami Muhammad menurut Armstrong adalah semata karena kecerdasannya, meskipun ia dianggap memiliki mukjizat dan perlakuan khusus dari

Hal ini dijelaskan pula oleh Ibn Khaldun yang mengungkapkan bahwa sifat kepemimpinan dan keberanian Suku Barbar dan Mongol tidak hanya disebabkan oleh karakter komunal suku itu, melainkan juga karena faktor lingkungan yang menantang.³ Faktor ini kemudian mengakibatkan mereka memiliki jiwa petarung dan mampu menjadi pemimpin di usia muda sebagaimana Jengis Khan, salah seorang pemimpin Mongol yang paling berpengaruh.

Tampaknya dalam konteks Indonesia, kita dapat mencontohkan dengan membedakan etos kepemimpinan orang Indonesia berdasarkan kesukuan dan letak geografis. Berdasarkan pengamatan, dapat dibedakan karakter kepemimpinan orang Sunda dengan orang Jawa, misalnya. Kedua suku ini amat berbeda dalam hal etos kepemimpinannya.

Salah satu unsur yang menyebabkan perbedaan ini adalah lingkungan geografis yang berbeda. Daerah Priangan yang sejuk bergunung-gunung dan subur membuat orang Sunda cenderung tidak merasa tertantang untuk menaklukkan alam sekitarnya sehingga implikasi yang lebih jauh memunculkan fakta penting bahwa sedikit sekali orang Sunda yang muncul sebagai pucuk pimpinan di negeri ini.

Tuhan. Selengkapnya dapat dilihat dalam Karen Armstrong, *Muhammad*, terj. (Surabaya: Risalah Gusti, 2000)

³ Dalam pandangan Ibn Khaldun, lingkungan yang menantang inilah yang kemudian memperkuat solidaritas yang berfungsi sebagai variabel antara berhubungan dengan kedigdayaan sebuah klan yang diwakili oleh individu. Selanjutnya dapat dibaca dalam Wardi Bachtiar (ed.), *Sosiologi Klasik: Dari Comte Hingga Parsons*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), hlm. 111

Berbeda dengan orang Sunda, orang Jawa justru tumbuh dalam lingkungan yang memiliki cuaca relatif panas ketimbang daerah Priangan. Selain itu, fakta geografis lain menjelaskan bahwa masyarakat Jawa banyak tinggal di garis pantai. Kondisi lingkungan geografis semacam ini tentu membuat mereka memiliki semangat lebih tinggi untuk melakukan perubahan atas diri dan lingkungannya secara keseluruhan. Mungkin itu pula sebabnya etos kepemimpinan Jawa lebih tinggi dalam kancah perpolitikan kenegaraan di Indonesia.

Ada yang lebih menarik lagi. Selain teori kemunculan pemimpin, dalam kepemimpinan juga dibahas mengenai sifat-sifat atau karakter seorang pemimpin untuk memahami pola kepemimpinan seseorang. Hal ini menjadi perdebatan penting karena diyakini bahwa karakter pemimpin yang satu memiliki perbedaan dengan yang lainnya, begitu juga dalam hal mempengaruhi efektivitas sebuah organisasi. Teori tentang karakter kepemimpinan itu akan dibahas berikut ini.

B. Teori Otokratis

Kepemimpinan menurut teori ini didasarkan atas perintah-perintah, pemaksaan dan tindakan yang agak arbitrer dalam hubungan antara pemimpin dengan bawahan. Pemimpin di sini cenderung mencurahkan perhatian seluruhnya pada pekerjaan; ia melaksanakan pengawasan seketat mungkin dengan maksud agar pekerjaan dilaksanakan sesuai rencana. Pemimpin otokratis menggunakan perintah-perintah yang

biasanya diperkuat dengan adanya sanksi-sanksi.⁴ Mereka meyakini bahwa hal tersebut merupakan jaminan menuju kedisiplinan dalam melaksanakan pekerjaan.

Karakter arbitrer semacam ini mengakibatkan tipe kepemimpinan ini juga dikenal dengan tipe militeristik yang dikenal kaku dan satu arah. Dapat dibayangkan jika dalam sebuah organisasi menggunakan tipe ini dalam waktu yang panjang, maka tidak mengherankan jika memunculkan akibat yang kontraproduktif. Artinya, organisasi tidak akan bekerja secara efektif. Namun demikian, kadar otoritarianisme seorang pemimpin selalu ada dalam setiap orang. Oleh karena itu, sikap otoriter semacam ini dapat saja menjadi efektif dalam kondisi-kondisi tertentu.

C. Teori Psikologis

Pada teori ini terdapat semacam keyakinan bahwa fungsi seorang pemimpin adalah mengembangkan sistem motivasi terbaik atas siapa yang dipimpinnya. Dalam tugasnya, seorang pemimpin berusaha merangsang orang-orang yang bekerja dengan dirinya untuk bekerja sebaik-baiknya sesuai dengan rencana yang akan dicapainya.

Dengan demikian, para ahli yang percaya terhadap teori ini mempersyaratkan seorang pemimpin sebagai seseorang yang harus memenuhi kualifikasi; pengakuan (*recognizing*), kepastian

⁴ Lihat dalam Winardi, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, cetakan ke-2, (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), hlm. 62

emosional, dan kesempatan untuk memperhatikan keinginan dan kebutuhan orang-orang yang dipimpinnya.⁵

Pengakuan adalah sikap keterbukaan seorang pemimpin terhadap orang-orang yang bekerja dengan dirinya, bersikap transparan tentang kondisi organisasi dan membuka masalah untuk dipecahkan secara bersama-sama untuk kadar masalah tertentu. Sedangkan yang dimaksud dengan kepastian emosional adalah konsistensi sikap dari seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya. Sikap yang ambigu dan tidak tegas dapat mengakibatkan ketidakpercayaan pengikut.

Kemudian, teori ini juga percaya bahwa seorang pemimpin semestinya selalu memperhatikan keinginan dan kebutuhan orang-orang yang dipimpinnya. Keinginan dan kebutuhan ini dapat bersifat materiil maupun non-materiil. Sebab, dalam teori ini diyakini bahwa pemenuhan kebutuhan bawahan memiliki korelasi positif dengan kepuasan kerja atau kepuasan pengabdian terhadap organisasi.

Misalnya, tidak ada salahnya jika dalam sebuah organisasi, seorang pemimpin mempersiapkan perayaan ulang tahun salah seorang stafnya dibantu oleh beberapa staf lainnya. Hal ini bukan hanya pengakuan, tetapi juga penghargaan luar biasa dan akan mengikat seseorang untuk tetap mempertahankan loyalitas dan prestasinya dalam organisasi tersebut.

⁵ *Ibid.*, hlm. 63

D. Teori Sosiologis

Dalam teori ini, organisasi dipahami sebagai sebuah prototipe masyarakat dengan berbagai dimensi dan dinamikanya. Oleh sebab itulah, para ahli yang meyakini teori ini percaya bahwa organisasi sangat dipengaruhi oleh faktor lingkungan internal dan eksternal organisasi yang secara keseluruhan menuntut kepiawaian seorang pemimpin untuk memainkan perannya dalam mengendalikan berbagai macam perubahan lingkungan organisasi.

Dengan kata lain, teori ini dapat dipahami sebagai salah satu bentuk subyektivisme kepemimpinan. Sebab, boleh jadi seorang pemimpin bakal memainkan peran yang berbeda dalam pola lingkungan organisasi yang berbeda.⁶

Oleh sebab itu, yang diperlukan oleh seorang pemimpin, menurut teori ini, adalah bagaimana seorang pemimpin memantapkan visi dan misi organisasi melalui intensitas para pengikutnya untuk berinteraksi dalam organisasi untuk kepentingan individu dan organisasi sebagai satuan kerja dimana mereka mengekspresikan dan mengaktualisasikan diri mereka.

E. Teori Suportif

Pada teori ini, orang memahami bahwa kepemimpinan adalah cara yang dilakukan oleh seseorang dalam mendukung orang-orang yang dipimpinnya. Mereka percaya bahwa

⁶ *Ibid.*

pemimpin yang efektif akan sangat menentukan kinerja orang-orang yang dipimpinnya.

Dukungan dan masukan-masukan pemimpin merupakan inspirasi yang memiliki posisi amat penting dalam teori ini.⁷ Oleh karena itu, tidaklah berlebihan jika teori ini berkeyakinan bahwa kepemimpinan tidak lain merupakan proses membuat orang menjadi bersemangat dalam melaksanakan tugas dan bergairah dalam meningkatkan kualitas kinerja organisasi secara menyeluruh.

Hal ini dibuktikan dengan salah satu unsur terpenting kepemimpinan, yakni pengaruh. Sebagaimana telah dikemukakan pada bagian sebelumnya bahwa pengaruh merupakan faktor signifikan dalam memimpin orang-orang. Namun pengaruh seseorang akan menguap dan tidak berguna jika seseorang tersebut tidak mampu memainkan pengaruhnya dengan baik.

Mempengaruhi orang lain, salah satunya dapat dilakukan dengan cara memberikan dukungan kepada orang lain atas apa yang akan, sedang dan telah dikerjakannya sehingga orang itu dapat memelihara kualitas kerja dalam waktu yang panjang. Mendukung bawahan berarti pula memberikan motivasi untuk bekerja demi kepentingan seluruh komponen organisasi, dan juga dirinya.

⁷ *Ibid.*

F. Teori *Laissez-Faire*

Berdasarkan teori ini seorang pemimpin memberikan kebebasan seluas-luasnya kepada para pengikutnya dalam menentukan aktivitas mereka. Pendekatan ini merupakan kebalikan langsung dari teori otokratis.⁸ Teori ini memiliki anggapan bahwa pemimpin yang baik adalah orang yang memberikan kebebasan terhadap orang-orang yang dipimpinnya untuk berekspresi dan bereksperimen, tentunya selama tidak bertentangan dengan tujuan organisasi. Pemberian wewenang dan keluasaan bertindak kepada orang-orang yang dipimpin menurut pandangan teori ini sangat penting.

Hal ini tentu dapat dipahami, sebab tidak semua orang dapat bekerja sambil diawasi secara terus-menerus tanpa henti. Namun, adakalanya seorang pemimpin harus memberikan kebebasan kepada orang-orang yang dipimpinnya untuk berekspresi sesuai dengan keahlian yang dimilikinya. Teori ini digunakan untuk memahami efektivitas kepemimpinan dalam organisasi profesional. Mereka yang bergabung dalam organisasi profesional tentu bukan orang-orang bodoh yang tidak tahu apa-apa. Oleh karena itu, teori ini percaya bahwa delegasi penuh kepada orang-orang yang dipimpin adalah rahasia suksesnya sebuah proses kepemimpinan.

G. Teori Perilaku

Kepemimpinan dapat pula dipahami dengan berdasarkan pada kualitas-kualitas pribadi atau pola perilaku seorang

⁸ *Ibid.*, hlm. 64

pemimpin. Salah satu teori yang menjelaskan hal ini adalah teori perilaku. Teori ini percaya bahwa proses kepemimpinan akan berjalan dengan baik jika perilaku seorang pemimpin dapat dijadikan teladan oleh orang-orang yang mengikutinya.⁹

Dengan begitu, pendekatan yang digunakan teori ini adalah pendekatan perilaku. Para penganut teori ini percaya bahwa kepemimpinan efektif sangat ditentukan oleh perilaku seorang pemimpin. Jika Anda seorang pemimpin, sebetulnya Anda juga sedang memainkan peran sebagai simbol dari organisasi yang Anda pimpin. Intinya, perilaku Anda adalah “cermin besar” yang menjadi media bagi pihak luar, termasuk orang-orang yang Anda pimpin.

Perilaku adalah berkaitan dengan kredibilitas seseorang. Berkenaan dengan bagaimana orang mempercayai Anda berdasarkan apa yang dapat diamati orang tersebut. Dengan begitu, Anda dan semua orang memiliki citra tertentu dalam organisasi, atau bahkan dalam masyarakat yang lebih luas sekalipun.

Citra (*image*) memainkan peran yang sangat besar. Pencitraan yang Anda lakukan terhadap diri Anda menentukan bagaimana perlakuan orang lain terhadap Anda. Citra Anda adalah “gambaran umum” tentang Anda sehingga orang dapat memahami karakter Anda, cara Anda memimpin dan seterusnya. Citra inilah yang menjadi rahasia sebagian orang dalam menjalankan kepemimpinannya sehingga dapat berjalan efektif dan membekas.

⁹ *Ibid.*

H. Teori Sifat

Selanjutnya adalah teori sifat. Teori ini meyakinkan kepada kita bahwa untuk menentukan sifat-sifat kepemimpinan yang baik, perlu diteliti secara induktif, mengamati mereka yang diakui sebagai pemimpin yang berhasil dan menyebutkan sifat-sifat yang dimilikinya masing-masing. Sifat-sifat yang selalu dimiliki para pemimpin tersebut dianggap sebagai ukuran penting dan satu daftar sifat diajukan sebagai syarat-syarat untuk menentukan potensi kepemimpinan seseorang.

Diantara beberapa pakar yang telah menyumbangkan pemikirannya untuk teori ini antara lain; E.E. Ghizeli, Thomas W. Harrell, Keith Davis dan George R. Terry. Berdasarkan penelitian yang dilakukannya, E.E. Ghizeli kemudian membuat semacam kategori pemimpin dengan ukuran-ukuran sifat penting bagi seorang pemimpin, yakni: (1) Kecerdasan (*intelligence*); (2) Kemampuan mengendalikan (*supervisor ability*); (3) Inisiatif (*Initiative*); (4) Ketenangan diri (*self-assurance*); dan (5) Kepribadian (*personality*).¹⁰

Uraian Ghizeli di atas memberikan pemahaman penting kepada kita bahwa sifat pemimpin adalah juga syarat utama seorang pemimpin. Beberapa kriteria di atas adalah hasil penelitian yang dilakukan oleh Ghizeli terhadap para pemimpin sukses dan memiliki karakter kuat. Selain itu, Thomas W. Harrell juga melakukan identifikasi sifat pemimpin dengan pendekatan yang berbeda, antara lain: (1) Kemauan keras (*strong will*); (2) Tingkah laku yang ditentukan sifat lahiriah

¹⁰ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian dan Masalah*, cetakan ke-2, (Jakarta: PT. Toko Gunung Agung, 1996), hlm. 207

(*extraversion*); (3) Keinginan kekuasaan (*power needs*); dan Keinginan prestasi (*achievement needs*).¹¹

Berbeda dengan pandangan Ghizeli sebelumnya, secara keseluruhan kriteria yang diungkapkan Harrel lebih ditekankan pada sifat aktif seorang pemimpin dalam mengelola orang-orang yang bekerja dengannya. Hal ini terlihat dalam beberapa kriterianya yang menggambarkan bahwa seorang pemimpin adalah seorang petarung (*fighter*) dalam mencapai tujuan-tujuannya.

Sementara itu, hampir senada dengan E.E. Ghizeli, pemikir yang lain yakni Keith Davis memberikan kategori sifat pemimpin, antara lain: (1) Kecakapan (*intelligence*); (2) Kematangan dan luwes dalam pergaulan (*social maturity and breadth*); (3) Motivasi dan rangsangan prestasi (*inner motivation and achievement drives*); dan (4) Sikap hubungan manusiawi (*human relation attitude*).¹²

Empat kriteria sifat ini juga lebih mementingkan pada sifat interaksional seorang pemimpin dalam organisasi, sebab Davis meyakini bahwa interaksi yang baik dalam organisasi juga sekaligus menggambarkan kesamaan tujuan dan memudahkan dalam mencapainya.

Diantara keempat kategorisasi sifat itu, mungkin apa yang dicatat oleh George R. Terry bersifat lebih umum dan melengkapinya. Adapun beberapa sifat penting seorang pemimpin adalah sebagai berikut:

¹¹ *Ibid.*, hlm. 208

¹² *Ibid.*

1. *Energi*, mempunyai kekuatan mental dan fisik
2. *Stabilitas emosi*, tidak cepat marah dan tenang dalam menghadapi masalah
3. *Human relationship*, mempunyai pengetahuan tentang hubungan manusia dan luwes dalam pergaulan
4. *Personal motivation*, keinginan menjadi pemimpin harus besar dan dapat memotivasi diri sendiri
5. *Communication skills*, mempunyai kecakapan untuk berkomunikasi secara efektif
6. *Teaching skills*, mempunyai kecakapan untuk pengarahan, mengajarkan, menjelaskan dan mengembangka bawahan
7. *Social skills*, mempunyai keahlian di bidang sosial, supaya terjamin kepercayaan dan kesetiaan anggota. Ia senang menolong, senang jika anggotanya maju, peramah dan luwes dalam pergaulan
8. *Technical competent*, mempunyai kecakapan menganalisis, merencanakan, mengorgani-sasi, mendelegasikan wewenang, mengambil keputusan, mampu menyusun konsep dan mengkoordinasi.¹³

Apa yang disampaikan Terry di atas mungkin lebih merupakan akumulasi dari seluruh gagasan tentang kriteria sifat pemimpin yang terlebih dahulu disebut. Sebab, tidak hanya menekankan pada sifat individu seorang pemimpin, melainkan juga sifat pemimpin sebagai bagian dari kelompok dan orang yang berpengaruh di dalamnya.

¹³ *Ibid.*

I. Teori Situasional

Dalam teori ini, kepemimpinan dipahami sebagai sesuatu yang dipengaruhi oleh keadaan pemimpin, pengikut, organisasi dan lingkungan sosial (ekonomi, kebudayaan, agama, moral dan politik). Kepemimpinan merupakan konsep dengan empat variabel, yakni: pemimpin, anggota, organisasi dan lingkungan sosial. Gaya kepemimpinan seseorang dalam keadaan normal dan dalam keadaan kritis akan berbeda.

Teori ini memberikan penekanan akan unsur lain dalam kepemimpinan yakni unsur situasi. Situasi-situasi tertentu, misalnya dalam keadaan kritis, malah merupakan situasi yang paling menentukan kehebatan seorang pemimpin. Paul Hersey dan Kenneth H. Blanchard yang dikutip oleh Malayu S.P. Hasibuan menguraikan bahwa kepemimpinan situasional biasanya didasarkan pada saling pengaruh antara:

1. Sejumlah petunjuk dan pengarahannya yang diberikan pemimpin.
2. Sejumlah dukungan emosional yang diberikan pemimpin.
3. Tingkat kematangan yang diperlihatkan bawahan dalam melaksanakan tugas khusus, fungsi atau sasaran.¹⁴

Ragam teori kepemimpinan di atas memungkinkan kita untuk memahami fenomena kepemimpinan yang selalu berbeda-beda dalam organisasi, atau bahkan dalam organisasi yang sama tetapi dipimpin oleh orang yang berbeda. Pemahaman tentang teori organisasi dapat membuat kita lebih

¹⁴ Dalam *Ibid.*, hlm. 217. Bandingkan pula dengan Winardi, *op.cit.*, hlm. 69

bersikap obyektif atas segala yang kita alami atau kita saksikan dalam organisasi.

J. Ringkasan

Beberapa catatan penting dalam bab ini dapat diringkas sebagai berikut:

1. Dalam memperdebatkan kemunculan seorang pemimpin dapat dipahami dalam 3 (tiga) mazhab teori, yakni *teori genetika*, *teori sosial* dan *teori lingkungan*.
2. Dalam hal pola kepemimpinan seseorang, teori kepemimpinan pun sangat beragam. Paling tidak dapat dikategorisasi dalam 8 (delapan) macam teori, yakni; (a) Teori Otokratis; (b) Teori Psikologis; (c) Teori Sosiologis; (d) Teori Suportif; (e) Teori *Laissez-Faire*; (f) Teori Perilaku; (g) Teori Sifat; (h) Teori Situasional. Masing-masing teori ini berguna untuk memahami pola kepemimpinan seseorang dalam organisasi.

6

KOMUNIKASI DAN MOTIVASI DALAM KEPEMIMPINAN

A. Komunikasi dalam Kepemimpinan

Hampir seluruh dimensi kehidupan manusia adalah proses komunikasi. Komunikasi merupakan bagian sentral dari kehidupan kita. Komunikasi verbal atau tertulis, simbolis, nonverbal, dengan maksud atau tanpa maksud, aktif atau pasif diperlukan untuk hampir semua hal yang kita lakukan. Sebagian besar, antara 50 sampai 75 persen, apa yang kita lakukan sehari-hari merupakan bentuk-bentuk komunikasi.¹ Komunikasi memainkan peran dan membentuk gambaran tentang dunia. Tidaklah mengherankan jika kemudian, kemampuan berkomunikasi menjadi salah satu faktor yang paling signifikan bagi seorang pemimpin atau bahkan siapapun.

¹ Kris Cole, *Komunikasi Sebening Kristal*, terj. Hari Wahyudi, (Jakarta: Quantum, 2005), hlm. xv

Dalam konteks organisasi, Ruben yang dikutip oleh Young Yun Kim, mengungkapkan bahwa komunikasi adalah sesuatu proses yang mendasari intersubjektivisasi, suatu fenomena yang terjadi sebagai akibat simbolisasi publik dan penggunaan serta penyebaran simbol. Oleh karenanya, melalui komunikasi sosial individu-individu “menyetel” perasaan-perasaan, pikiran-pikiran dan perilaku-perilaku antara yang satu dengan yang lainnya.²

Secara teoritis, istilah komunikasi berasal dari bahasa Inggris “*communication*”, yang bersumber dari bahasa Latin, “*communicatio*” yang berarti pemberitahuan atau pertukaran pikiran. Sedangkan makna hakiki dari kata ini sendiri adalah *communis* yang berarti sama atau kesamaan arti. Berdasarkan makna ini, tujuan komunikasi tidak lain merupakan upaya untuk menyamakan persepsi tentang sesuatu melalui pertukaran pikiran. Kalau tidak ada aspek kesalingmengertian ini, maka komunikasi belum berlangsung secara efektif.³

Atas dasar makna hakikat dari komunikasi tersebut di atas, tidak salah jika terdapat perbedaan dalam membuat batasan-batasan komunikasi sesuai dengan latar belakang masing-masing. Oleh sebab itu, masalah yang berkelanjutan dalam dunia komunikasi—baik untuk tujuan ilmiah maupun pengetahuan umum—adalah mendefinisikan komunikasi,

² Young Yun Kim, “Komunikasi dan Akulturasi,” dalam Deddy Mulyana dan Jalaluddin Rakhmat (ed.), *Komunikasi Antarbudaya: Panduan Berkomunikasi dengan Orang-orang Berbeda Budaya*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001), hlm. 142

³ Onong Uchjana Effendi, *Ilmu Komunikasi: Teori dan Praktek*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1992), hlm. 3

mengingat komunikasi berkembang dari fakta bahasa, yaitu dari kata kerja, *"to communicate"* yang dinilai mapan dalam leksikon umum.

Mengambil satu langkah besar menuju penjelasan konsep komunikasi dengan sejumlah elemen dasar yang digunakan untuk membedakan komunikasi dari hal-hal lain, kita pilah konsep komunikasi menjadi beberapa level definisi. *Pertama*, definisi pada level observasi atau keabstrakan. Melalui pendekatan ini komunikasi dipahami sebagai proses yang menghubungkan bagian-bagian terputus dari dunia yang satu dengan yang lainnya.

Definisi *kedua* adalah pada level "kesengajaan". Beberapa definisi pada level ini lebih menekankan pada pengiriman dan penerimaan pesan secara sengaja. Dalam hal ini, komunikasi dapat didefinisikan sebagai, *"situasi-situasi di mana satu sumber mentransmisikan pesan pada suatu penerima dengan maksud sadar untuk mempengaruhi perilaku penerima."*

Sementara definisi *ketiga* adalah pada level penilaian informasi. Beberapa definisi pada level ini lebih menekankan pada proses transformasi informasi. Definisi berikut, sebagai contoh pada level ini, yaitu bahwa *"komunikasi merupakan pertukaran verbal dari satu pemikiran atau ide kepada pemikiran atau ide lainnya."* Dari definisi ini, dipahami bahwa asumsi dasar pada level ini adalah bahwa komunikasi merupakan transmisi informasi, dan tidaklah penting apakah informasi yang ditransmisikan itu dipahami atau tidak oleh si penerimanya.

Bertolak dari tiga pandangan mengenai definisi komunikasi di atas, dapatlah kita katakan bahwa komunikasi

merupakan bentuk kesengajaan, karena substansi komunikasi adalah bentuk kesengajaan dibalik kebutuhan esensialnya untuk menyampaikan informasi, baik berupa penjelasan yang bersifat verbal maupun perilaku yang mengandung makna yang disampaikan komunikan kepada komunikator.

Sementara itu, komunikasi nonverbal adalah pesan yang dihantar lewat gerakan tubuh, intonasi atau tekanan kepada kata-kata, air muka dan jarak fisik antara komunikator dan komunikan.⁴

Dengan berbekal berbagai definisi komunikasi di atas, dapat dipastikan bahwa seorang pemimpin yang memiliki tugas untuk melakukan koordinasi dengan orang banyak tentulah harus memiliki kemampuan berkomunikasi dengan baik. Hal ini antara lain disebabkan oleh posisi pemimpin itu sendiri sebagai orang yang menyampaikan ide, gagasan, perintah, dan sebagainya kepada orang banyak dalam lingkup kelompok tertentu.

Sejarah telah membuktikan bahwa pemimpin yang tidak mampu menjalin komunikasi dengan baik dengan orang-orang, khususnya yang dipimpinnya, memiliki peluang yang lebih besar untuk tidak mampu mencapai tujuan organisasi secara umum. Oleh karena itu, tidaklah mengherankan jika kemudian komunikasi menempati posisi strategis sebagai salah satu perantara pemimpin untuk mencapai derajat "pemimpin efektif."

⁴ Stephen P. Robbins, *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, (Jakarta: Prenhallindo, 2001), hlm. 320

1. Pengertian Komunikasi Organisasi

Pada dasarnya, setiap diri kita merupakan bagian dari organisasi dalam pengertian luas. Sebab, berdasarkan makna kebahasaan (*etimologi*), perkataan organisasi berasal dari kata “organisme” yang berarti bagian-bagian yang terpadu dimana hubungan satu sama lain diatur oleh hubungan terhadap keseluruhannya.

Dalam hal ini, tidak mengherankan jika organisasi kemudian dipahami sebagai kumpulan orang-orang (lebih dari satu orang) yang bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama dan biasanya memiliki tugas yang berbeda.⁵ Dimensi kerjasama tentulah membutuhkan aspek komunikasi. Tentu saja, bagaimana bisa bekerjasama tanpa berkomunikasi?

Oleh karena itu, komunikasi dalam organisasi boleh jadi merupakan kunci efektivitas organisasi. Saking pentingnya unsur komunikasi, salah satu subdisiplin dalam manajemen organisasi ada yang disebut dengan komunikasi organisasi.

Secara teoritis, komunikasi organisasi dapat dipahami sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan diantara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari organisasi tertentu. Suatu organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam

⁵ Lihat dalam Zaini Muchtarom, *Dasar-dasar Manajemen Dakwah*, (Yogyakarta: Al-Amin dan IKFA, 1996), hlm. 11; Bandingkan dengan definisi Nurcholish Madjid yang lebih bernuansa filosofis, yakni bahwa organisasi berasal dari kata “*organ*”, yaitu anggota tubuh, karena itu ide pokok dalam organisasi ialah pembagian kerja dan tanggung jawab yang tegas, dalam Nurcholish Madjid, *Pintu-pintu Menuju Tuhan*, (Jakarta: Paramadina, 1995), hlm. 230

hubungan-hubungan hierarkis antara yang satu dengan yang lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan.⁶

Secara sederhana, definisi di atas menggambarkan seluruh aktivitas dalam organisasi. Koordinasi antar-divisi, keluhan bawahan terhadap atasan, usulan, kritik, saran, rapat dan berbagai aktivitas lainnya merupakan bentuk-bentuk komunikasi dalam organisasi yang secara keseluruhan justru menggambarkan eksistensi organisasi tersebut.

Oleh karena itu, buku ini akan memberikan definisi komunikasi organisasi sebagai *“segala bentuk interaksi—baik verbal maupun nonverbal, baik secara sengaja atau tidak, positif atau negatif—yang terjadi dalam lingkup organisasi.”*

2. Fungsi Komunikasi dalam Organisasi

Secara teoritis, komunikasi dalam sebuah organisasi—dimana di dalamnya terdapat proses kepemimpinan praktis—empiris—menjalankan 4 (empat) fungsi utama, yakni; *kendali* (kontrol, pengawasan), *motivasi*, *pengungkapan emosional* (termasuk gagasan), dan *informasi*.⁷

Komunikasi bertindak untuk mengendalikan perilaku anggota dengan berbagai cara. Setiap organisasi memiliki hierarki wewenang dan garis panduan formal yang harus dipatuhi seluruh komponen. Misalnya, salah satu komponen organisasi memiliki kesempatan untuk menyampaikan keluhan

⁶ R. Wayne Pace dan Don F. Faules, *Komunikasi Organisasi*, terj. Deddy Mulyana, (Bandung: Remaja Rosdakarya, t.th), hlm. 31

⁷ Stephen P. Robbins, *op.cit.*, hlm. 310

tentang tugas dan pekerjaannya kepada pimpinan. Dalam konteks tersebut, komunikasi menjalankan fungsinya sebagai kontrol.

Komunikasi membantu perkembangan motivasi dengan menjelaskan kepada anggota kelompok tentang apa yang harus dilakukan, seberapa baik mereka menjalankan tugas, dan hal-hal apa saja yang dapat dikerjakan untuk memperbaiki kinerja yang dibawah standar.

Komunikasi juga berfungsi sebagai bentuk pengungkapan emosional. Maksudnya adalah bahwa dalam organisasi mungkin saja terdapat semacam ketidakpuasan. Ungkapan emosional yang disampaikan melalui komunikasi secara terbuka lebih memungkinkan penyelesaian masalah itu lebih cepat ketimbang tidak diungkapkan sama sekali. Namun demikian, ungkapan emosional juga dapat dipahami sebagai bentuk ikatan personal-individual antara pimpinan dengan bawahan yang diwujudkan dalam bahasa-bahasa atau simbol-simbol komunikasi.

Fungsi selanjutnya adalah informasi. Tampaknya semua orang sepakat bahwa salah satu fungsi komunikasi secara umum adalah *to inform* alias menginformasikan sesuatu kepada orang lain. Artinya, orang yang tidak tahu menjadi tahu. Orang yang tadinya tidak begitu paham menjadi benar-benar paham. *Feedback* dalam fungsi komunikasi sebagai informasi ini lebih banyak muncul dalam tindakan. Sebab, informasi biasanya disampaikan secara sepihak (*single way traffic communication*), dalam arti *feedback* yang muncul tidaklah spontan.

Itulah beberapa fungsi penting komunikasi dalam organisasi. Lalu, jika komunikasi itu demikian pentingnya,

bagaimana seharusnya komunikasi itu dibangun? Apa saja unsur-unsur yang harus ada dalam proses komunikasi? Pertanyaan-pertanyaan ini akan dijelaskan dalam bagian berikut ini.

3. Komponen Komunikasi

Bertolak dari pengertian komunikasi yang telah diuraikan sebelumnya, diketahui bahwa dalam komunikasi terdapat sejumlah komponen yang terdapat dalam komunikasi yang menjadi persyaratan terjadinya komunikasi. Dan tanpa kita sadari, ketika kita berkomunikasi terdapat komponen-komponen dalam yang sering kita pergunakan,⁸ diantaranya:

1. Komunikator : Orang yang menyampaikan pesan
2. Komunikan : Orang yang menerima pesan
3. Pesan : Pernyataan yang didukung oleh lambang
4. Media : Sarana atau aturan yang mendukung pesan bila komunikan jauh dari tempatnya, atau bahkan banyak jumlahnya.
5. Efek : Dampak sebagai pengaruh dari pesan.

Mengenai hal ini, akan lebih tampak apabila kita melihat penjelasan Laswell dalam "*The Structural and Function of Communication in Society*" yang berpandangan bahwa komunikasi adalah proses penyampaian pesan melalui komunikator kepada

⁸ Onong Uchjana Effendi, *op.cit.*, hlm. 6

komunikasikan melalui media yang menimbulkan efek tertentu. Kemudian pada periode berikutnya, penjelasan Laswell ini sering disebut sebagai paradigma Lasswell.

Masih menurut Lasswell dalam tulisannya yang lain, yaitu *The Communication of Idea*, dia mengemukakan suatu formula dalam menentukan *scientific study* dari proses komunikasi itu, yaitu sebagai berikut:

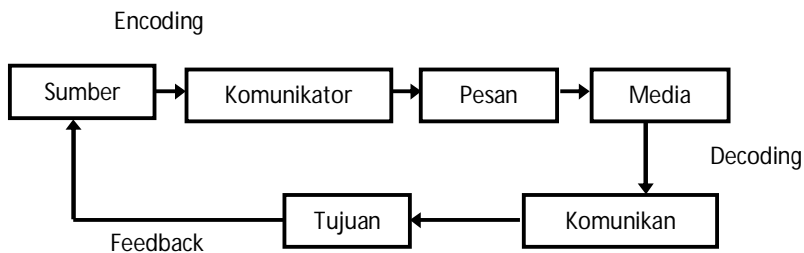
- a. Unsur *Who* (siapa), yaitu unsur komunikator dalam proses komunikasi adalah yang melaksanakan pernyataan umum (yang menyampaikan isi pesan);
- b. Unsur *Says What*, yang dimaksud adalah unsur komunikasi atau isi pernyataan dalam komunikasi, yaitu ide yang disampaikan, baik berupa *information*, *opinion*, *message*, atau dalam bentuk *attitude*;
- c. Unsur *In Which Channel*, yaitu media komunikasi atau saluran yang dipergunakan dalam melancarkan komunikasi (*primary technique* atau *secondary technique*, *direct communication* atau *indirect communication*);
- d. Unsur *Whom*, yaitu unsur komunikasi yang menjadi sasaran. Ke mana pernyataan umum itu ditujukan (*audience*, *mass* atau *public*);
- e. Unsur *With What Effect*, yaitu unsur hasil yang dicapai oleh usaha penyampaian pernyataan umum itu pada sasaran yang dituju (atau biasa juga disebut *feed back*).

Formula lain diberikan oleh Michael Charnley yang menyebutkan bahwa dalam proses komunikasi itu mengenal lima komponen, yaitu: (1) *source* (sumber); (2) *encoder*

(komunikator); (3) *message* (isi pesan atau pernyataan); (4) *decoder* (komunikasi); (5) *destination* (tujuan).⁹ Kedua formula komunikasi di atas memiliki perbedaan tipis. Namun hal ini tidak kemudian dapat dipahami sebagai ketidakajegan komunikasi sebagai sebuah ilmu.

Pada formula Lasswell, *source* (sumber) tidak dianggap sebagai unsur komunikasi, namun ada dua unsur lain yakni media atau sarana dan *feedback* (umpan-balik). Sedangkan pada formula kedua kita menemukan bahwa Charnley mencantumkan unsur *source* (sumber) dan tujuan, sementara media tidak ada.

Jika digabungkan, kedua formula di atas akan lebih sempurna dan akan membentuk satu kesatuan sehingga akan menutupi masing-masing kekurangan antara satu dengan yang lainnya. Sebagai hasil dari penggabungan kedua formula di atas, maka proses komunikasi dapat digambarkan dalam skema sederhana pada Gambar 3. berikut.



Gambar 6.1
Skema Proses Komunikasi

⁹ *Ibid.*, hlm. 91.

Pada skema di atas terlihat bahwa komunikator memperoleh informasi (pesan) dari sumber tertentu untuk kemudian melakukan proses *decoding* atas informasi tersebut dan memilih media yang akan digunakannya untuk kemudian disampaikan kepada komunikan (obyek). Komunikan melakukan proses *decoding* yakni penangkapan pesan melalui media yang ada untuk kemudian melakukan umpan-balik terhadap pesan yang diterimanya itu.

4. Arah Komunikasi

Sebagai sesuatu yang bergerak dari satu tempat ke tempat lain, komunikasi dapat juga dimaknai sebagai suatu proses atau aliran. Dengan kata lain, komunikasi yang tidak efektif akan menghambat, bahkan menjadi rintangan aliran yang ada dalam organisasi tersebut. Komunikasi, dengan demikian, menjadi keterampilan utama yang harus dimiliki seorang pemimpin. Menjalankan pengaruh tentu bukan perkara mudah dan oleh karenanya komunikasi menjadi salah satu aspek penting dalam cara seseorang menjalankan pengaruhnya.

Sebagai proses transfer gagasan dan pemikiran dalam bentuk pesan agar tercipta persamaan persepsi, proses komunikasi dalam kepemimpinan tidak begitu berbeda dengan proses komunikasi dalam konteks lain. Komunikasi yang baik adalah komunikasi yang efektif. Komunikasi yang memiliki dampak positif dalam arti pesan yang disampaikan dapat dipahami untuk kemudian dapat diketahui umpan-baliknya.

Dalam disiplin kepemimpinan khususnya, perlu diperhatikan arah komunikasi yang dapat mengalir secara

vertikal atau *lateral* (menyisi). *Pertama*, komunikasi vertikal yang dapat dibagi menjadi dua jenis yakni ke atas dan ke bawah.

Komunikasi ke atas. Komunikasi yang mengarah ke atas adalah komunikasi yang mengalir ke suatu tempat (obyek) yang lebih tinggi dalam kelompok atau organisasi dimana proses kepemimpinan itu berlangsung. Komunikasi jenis ini biasanya digunakan untuk memberikan umpan-balik kepada atasan, menginformasikan mereka tentang kemajuan tujuan, dan meneruskan masalah-masalah yang ada, komunikasi ke atas menyebabkan para pemimpin, yang dalam hal ini adalah manajer, menyadari perasaan orang-orang yang dipimpinnya terhadap pekerjaannya, rekan atau bahkan lingkungan organisasi secara menyeluruh.

Salah satu bentuk komunikasi ke atas adalah laporan kinerja yang disiapkan oleh pimpinan yang lebih rendah untuk ditinjau-ulang oleh pimpinan tingkat menengah atau puncak, kotak saran, prosedur keluhan atau diskusi atasan-bawahan.

Komunikasi ke bawah. Pola ini adalah pola yang paling sering terbayang dalam benak setiap orang ketika membayangkan komunikasi dalam kepemimpinan. Komunikasi ke bawah adalah suatu bentuk komunikasi yang mengalir kepada tingkat (obyek) yang lebih rendah dalam suatu kelompok atau organisasi.

Kedua, komunikasi lateral. Berbeda dengan komunikasi vertikal yang terjadi antar-jenjang, komunikasi lateral biasanya merupakan bentuk komunikasi yang terjadi pada tingkat yang sejajar (*paralel*), misalnya antar-pimpinan di tingkat tertentu yang secara horizontal ekuivalen. Komunikasi jenis ini tidak kalah

penting dengan komunikasi vertikal sebab hal ini diperlukan untuk menghemat waktu dan memudahkan koordinasi antar-divisi.

5. Komunikasi Efektif

Sebagai orang nomor satu dalam organisasi yang Anda pimpin—atau posisi apapun yang Anda duduki di dalamnya—komunikasi selalu memainkan peran yang paling menentukan terhadap kehidupan organisasi secara keseluruhan. Seringkali organisasi mengalami kegagalan dalam mencapai tujuan disebabkan oleh faktor komunikasi yang tidak efektif. Perintah dari seorang pemimpin yang pada hakikatnya adalah komunikasi seringkali menjadi tidak jelas dan sulit diimplementasikan karena komunikasi yang dijalankan tidak efektif.

Komunikasi yang sulit dipahami—untuk kemudian diimplementasikan dalam program organisasi—tentu bukan masalah baru. Sejak lama, orang merumuskan bagaimana agar komunikasi sebagai sebuah hubungan timbal-balik, tidak hanya memainkan peran sebagai pengiriman pesan kepada pihak lain, tetapi juga menjadi perekat yang bersifat sosio-psikologis, terlebih dalam sebuah organisasi yang menghendaki kerjasama yang sinergis.

Diantara semua masalah yang muncul, disiplin komunikasi menerjemahkan gejala tersebut sebagai *miscommunication* (kekeliruan dalam komunikasi) sehingga proses komunikasi tidak dapat berjalan sebagaimana yang diinginkan. Dengan kata lain, tidak efektif atau terhambat.

Conor Hanaway dan Gabriel Hunt yang keduanya adalah pakar dan konsultan manajemen pada beberapa organisasi profit besar di dunia mencatat hambatan-hambatan komunikasi¹⁰ yang biasa terjadi dalam organisasi sebagai berikut:

- a. *Bahasa*. Jika Anda menginginkan komunikasi yang sukses, pengirim pesan harus mempersiapkan pesan dalam bahasa penerima pesan. Laporan ilmiah yang sangat teknis tidak akan mempengaruhi kaum profesional dari bidang lain untuk melakukan tindakan.
- b. *Kebisingan*. Istilah “kebisingan” (*noise*) mengacu pada semua hal yang mengganggu atau memperburuk komunikasi dalam organisasi. Misalnya, pesan Anda mengalami “bentrok” dengan pesan lain yang sama-sama harus diperhatikan. Jika si penerima mendapatkan banyak sekali memo setiap harinya, Anda harus memikirkan cara lain untuk mengirimkan pesan Anda.
- c. *Terlalu bertele-tele*. Hindari gaya militer yang berlapis-lapis. Gunakan sesedikit mungkin tahap dalam komunikasi Anda. Pembuka adalah penting, namun hendaknya jangan sampai membuat Anda menjadi lupa terhadap inti pesan yang ingin Anda sampaikan sehingga penerima mengalami kesulitan dalam mengidentifikasi pesan.
- d. *Kesulitan mendengar*. Ada banyak sekali kesulitan mendengar di pihak penerima. Tekanan kerja, masalah pribadi, prioritas lain atau kelebihan komunikasi

¹⁰ Conor Hanaway dan Gabriel Hunt, *The Management Quick Reference Book*, terj. Yosep Bambang Margono, (Bandung: Kaifa, 2004), hlm. 260-261

merupakan penyebab munculnya kesulitan mendengarkan.

- e. *Ketidakpercayaan*. Ada banyak alasan mengapa pihak penerima tidak percaya dan bersikap sinis terhadap suatu komunikasi. Sebagian rasa tidak percaya tersebut bisa jadi disebabkan oleh pihak pengirim—misalnya, jika Anda menandai semua surat Anda, “penting”, atau jika Anda tidak begitu terbuka dalam komunikasi sebelumnya.
- f. *Emosi*. Emosi mempengaruhi komunikasi dalam, setidaknya, dua cara. Pertama, situasi yang sarat emosi dapat menyebabkan terjadinya banyak ebisingan yang menyebabkan penyimpangan komunikasi. Kedua, cara paling efektif untuk membuat seseorang melakukan tindakan adalah melalui emosi mereka.
- g. *Lingkaran umpan-balik*. Tidak adanya lingkaran umpan-balik membuat pihak pengirim tidak yakin bahwa pesan telah sepenuhnya dimengerti

Berbagai hambatan komunikasi di atas tentu saja menyadarkan kita agar komunikasi yang dibangun—terlebih dalam konteks organisasi—hendaknya dilangsungkan secara efektif. Secara praktis, komunikasi efektif dapat dipahami sebagai fenomena terbalik dari gejala-gejala di atas tadi, yakni terciptanya sebuah interaksi yang saling memahami maksud pesan dari masing-masing arah yang pada tujuan akhirnya mampu mentransmisi dan mentransfer gagasan melalui peramuan pesan sebaik mungkin.

Untuk kepentingan itu, Conor Hanaway dan Gabriel Hunt kembali mengidentifikasi beberapa tahapan praktis komunikasi efektif¹¹ berikut ini:

- a) *Sampaikan pesan dengan jelas.* Pastikan apa yang ingin Anda komunikasikan tercermin dengan tepat dalam komunikasi. Apakah Anda mengatakan dengan jelas tentang apa yang ingin Anda katakan, informasi yang ingin Anda sampaikan, dan hasil seperti apa yang Anda harapkan?
- b) *Siapkan komunikasi.* Tentukan metode komunikasi apa yang akan Anda gunakan. Apakah Anda perlu menggunakan lebih dari satu metode? Misalnya, komunikasi langsung adalah yang terbaik untuk mempengaruhi orang lain, tetapi komunikasi tertulis merupakan metode terbaik menyangkut informasi yang terperinci.
- c) *Menyampaikan informasi.* Kapan dan di mana Anda harus bertemu dengan orang tersebut untuk berdiskusi secara langsung? Apakah komunikasi tertulis harus menggunakan surat, faksimili, e-mail. Ada rutinitas dalam kebanyakan organisasi untuk mentransmisikan informasi. Anda harus memikirkan metode yang paling tepat.
- d) *Penerimaan.* Pikirkan bagaimana pesan akan diterima. Apakah saat itu setiap orang hadir dalam rapat? Apakah pesan Anda akan sampai tepat waktu? Apakah mereka akan membaca memo yang Anda tulis? Jika tidak, pesan yang Anda kirim tidak akan sampai.

¹¹ *Ibid.*, h. 255-256

- e) *Reaksi terhadap pesan.* Tahap ini merupakan tahap yang paling penting. Anda menginginkan agar penerima pesan mengambil tindakan sebab jika tidak, komunikasi tidak ada gunanya. Hal ini bergantung pada dua faktor, yakni kemampuan dan disposisi pihak penerima.

Banyak komunikasi organisasi dipersiapkan secara teknis—misalnya, ramalan pemasaran, analisis finansial, atau laporan-laporan teknis lainnya—yang mungkin tidak dimengerti oleh penerima. Disposisi penerima (seperti penolakan atau ketidakpedulian) dapat membuat pihak penerima tidak mau mengambil tindakan positif sebagai akibat dari komunikasi tersebut. Banyak memo yang dikirim dalam organisasi menjadi terabaikan.

- f) *Umpan-balik.* Periksalah pihak penerima untuk memastikan bahwa komunikasi telah dimengerti dan dilaksanakan. Setiap proses komunikasi yang tidak memiliki lingkaran umpan-balik tidak begitu berarti karena pihak pengirim tidak tahu apakah pesan tersebut telah dimengerti dan dilaksanakan dengan benar.

B. Motivasi dalam Kepemimpinan

Secara mendasar, motivasi merupakan pengejawantahan lain dari komunikasi organisasi sebab memiliki tujuan akhir yang sama, yakni munculnya tindakan positif untuk kelangsungan organisasi dalam mencapai tujuan. Namun demikian, motivasi sering dipandang sebagai sesuatu yang lebih praktis dan berkait erat secara langsung dengan faktor-faktor psikologis setiap individu dalam organisasi.

Para pemimpin besar telah membuktikan bahwa pemberian motivasi menjadi salah satu faktor yang menentukan kesuksesan pencapaian tujuan sebuah organisasi. Seorang jenderal perang, jika tidak mampu memberikan motivasi kepada pasukannya, mungkin akan sulit dalam mengendalikan situasi. Begitu pula seorang pemimpin secara umum. Kehebatannya memimpin terkadang ditentukan oleh kemampuannya dalam memberikan motivasi kepada bawahannya.

Oleh karena itu, banyak pula orang yang berpandangan bahwa perilaku organisasi merupakan perwujudan dari hasil motivasi yang dibangun oleh seorang pemimpin dalam organisasi yang dipimpinnya.

1. Pengertian dan Fungsi Motivasi

Sebagaimana telah dikemukakan pada bagian-bagian awal bahwa inti dari proses kepemimpinan adalah bagaimana menggunakan pengaruh terhadap orang lain. Dalam praktiknya, pengaruh ini ditransformasikan sedemikian rupa sesuai dengan situasi dan kondisi organisasi sehingga melahirkan motivasi. Motivasi, dengan demikian, merupakan wujud paling ideal dari hasil penggunaan pengaruh seorang pemimpin.

Secara bahasa, motivasi berasal dari kata Latin, "*mavere*" yang berarti dorongan atau daya penggerak. Motivasi ini hanya diberikan kepada manusia, khususnya kepada bawahan atau pengikut dalam sekumpulan manusia.¹² Motivasi

¹² Dalam Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian dan Masalah*, cetakan ke-2, (Jakarta: PT. Toko Gunung Agung, 1996), hlm. 220

mempersoalkan cara untuk mendorong gairah seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan. Misalnya, seorang ayah yang memberikan hadiah kepada anaknya merupakan bentuk motivasi agar anaknya belajar lebih giat lagi. Ketika si anak memperoleh prestasi lebih baik, si ayah pun kemudian memberikan lebih banyak dan seterusnya. Namun demikian, pemberian motivasi memang tidak selalu diwujudkan melalui penghargaan material, tetapi juga dalam bentuk lain.

Secara konseptual, dapatlah kiranya diperoleh pemahaman bahwa motivasi menyangkut alasan-alasan mengapa orang mencurahkan tenaga untuk melakukan sesuatu pekerjaan.¹³ Misalnya, kenapa seseorang memiliki semangat untuk menuntut ilmu sampai pada jenjang yang paling tinggi, atau, kenapa orang membanting tulang untuk mencari nafkah, atau, mengapa anak-anak usia sekolah harus belajar, atau, seseorang berusaha melakukan suatu pekerjaan sebaik-baiknya, dan seterusnya.

Secara praktis, motivasi dapat dipahami sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan tertentu. Dengan demikian, dalam konteks kepemimpinan, seorang pemimpin dituntut memiliki kepekaan dan kemampuan untuk memberikan motivasi kepada orang-orang yang dipimpinnya dalam organisasi yakni dengan cara melakukan sesuatu sehingga masing-masing individu dapat memenuhi kebutuhannya masing-masing. Dengan kata lain, seorang pemimpin harus mampu “menyulap” tujuan organisasi

¹³ R. Wayne Pace dan Don F. Faules, *op.cit.*, hlm. 113

sekaligus sebagai kebutuhan individu-individu yang dipimpinnya.¹⁴

Lalu, mengapa motivasi harus diberikan? Bukankah seseorang yang bekerja berarti memiliki motivasi untuk memperbaiki hidupnya? Secara umum kita memang dapat mengatakan demikian. Namun, organisasi selalu berada dalam lingkungan yang berubah-ubah. Hal inilah yang mungkin dapat menyebabkan fluktuasi dalam motivasi para pekerja.

Untuk memahaminya secara praktis, tampaknya patut dipertimbangkan pernyataan Nick Thornely yang mengungkapkan bahwa, *"motivation produces movement... it is the movement which enables us to distinguish between the "quick" and the "dead."*¹⁵ Secara bebas, kalimat ini dapat diartikan sebagai, *"motivasi menghasilkan gerakan (perilaku)... yakni perilaku yang memungkinkan kita untuk membedakan antara "si cepat" dan "si mati" (pecundang)."*

Maksud ungkapan ini sederhana, ironi dan memiliki makna yang sangat mendalam. Thornely mengilustrasikan organisasi sebagai gelanggang perang yang hanya berisi tentang orang-orang yang cepat dan tepat dalam bertindak. Namun kecepatan dan ketepatan tindakan ini tidak akan terwujud jika seandainya mereka tidak memiliki motivasi yang cukup. Dengan begitu, motivasi adalah upaya untuk mempertahankan semangat untuk melakukan sesuatu agar dapat bertahan dalam waktu yang lebih lama.

¹⁴ Stephen P. Robbins, *op.cit.*, 166

¹⁵ Microsoft Encarta 2006 [DVD]. Redmond, WA: Microsoft Corporation, 2005, *quotes section*

Oleh karena itu, paling tidak terdapat 4 (empat) fungsi penting dari motivasi, yakni:

- a. Pemimpin harus membagi-bagikan pekerjaan kepada para bawahan. Melalui motivasi, mereka akan bekerja sesuai dengan orientasi organisasi yang diadaptasi sebagai kepentingan pribadi;
- b. Beberapa orang dapat melakukan pekerjaannya, namun ia malas atau kurang bergairah untuk mengerjakannya. Motivasi memungkinkan mereka untuk mengurangi kemalasan dan meningkatkan gairah mereka dalam melaksanakan tugas;
- c. Untuk memelihara dan meningkatkan semangat kerja bawahan dalam menyelesaikan tugasnya; dan
- d. Untuk memberikan penghargaan dan kepuasan kerja kepada bawahannya.¹⁶

Dengan kata lain, motivasi adalah faktor penting dalam memunculkan perilaku efektif dalam organisasi. Perilaku efektif yang dimaksud adalah bahwa seseorang melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugasnya dengan tingkat kepuasan yang tinggi serta memiliki kreativitas yang kuat. Pekerjaan-pekerjaan organisasi pada dasarnya adalah perilaku masing-masing individu yang dikoordinasikan dan difokuskan pada satu hal. Dan, seluruhnya berawal dari motivasi masing-masing individu dalam organisasi itu.

¹⁶ Dalam Malayu S.P. Hasibuan, *op.cit.*, hlm. 220-221

2. Teori-teori Populer tentang Motivasi

Terdapat banyak teori untuk memahami motivasi, khususnya dalam organisasi. Namun, kali ini akan diketengahkan beberapa teori saja, diantaranya *Teori Kebutuhan McClelland*, *Teori Motivasi-Higiene Herzberg*, *Teori Hierarki Kebutuhan Maslow*, dan *Teori ERG*.

a. *Teori Kebutuhan McClelland*

Teori Kebutuhan ini dikemukakan oleh David McClelland. Teori ini memfokuskan kepada tiga jenis kebutuhan: prestasi, kekuasaan dan afiliasi. Kebutuhan-kebutuhan ini ditetapkan sebagai berikut:

1. Kebutuhan akan prestasi (*Need for Achievement –N.Ach*). Dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar, bergulat dengan sukses.
2. Kebutuhan akan kekuasaan (*Need for Power –N.Pow*). Jenis kebutuhan ini adalah kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara yang orang-orang itu tidak akan berperilaku tertentu tanpa adanya paksaan.
3. Kebutuhan akan afiliasi (*Need for Affiliation –N.Af*). Jenis kebutuhan ini adalah kebutuhan untuk adanya hubungan antar-pribadi yang ramah dan akrab.

Teori McClelland ini identik dengan sifat manusiawi semua orang bahwa semua manusia selalu memiliki keinginan untuk menjadi orang yang melebihi orang lain. Manusia ingin berprestasi, manusia juga ingin memiliki kekuasaan, dan juga butuh untuk berhubungan dengan orang lain.

b. Teori Motivasi-Higiene Herzberg

Teori motivasi juga dikemukakan oleh Frederick Herzberg yang menelorkan teori Motivasi-Higiene. Teori ini memiliki pandangan bahwa hubungan seorang individu dengan pekerjaannya merupakan suatu hubungan dasar dan bahwa sikapnya terhadap kerja dapat sangat menentukan sukses dan gagalnya individu tersebut. *"Apa yang diinginkan orang-orang dari pekerjaan mereka?"* Herzberg meminta orang-orang untuk menguraikan secara rinci situasi-situasi dimana mereka luar biasa baik atau buruk mengenai pekerjaan mereka.

Teori Motivasi-Higiene percaya bahwa lingkungan dan budaya pekerjaan dapat mempengaruhi motivasi seseorang dalam bekerja. Sehatnya lingkungan organisasi merupakan motivasi terbesar yang dapat dimiliki seseorang untuk dapat mempertahankan semangatnya dalam bekerja.

Dalam konteks ini, sehat berarti keinginan-keinginan masing-masing anggota terpenuhi, situasi dan lingkungan kerja yang kondusif dan penuh dengan apresiasi. Dengan begitu, untuk mendongkrak motivasi seseorang, dalam pandangan Herzberg, yang harus dilakukan oleh seorang pemimpin adalah dengan cara menciptakan iklim organisasi sedemikian rupa sehingga membuat semua orang menjadi betah dan puas dalam melaksanakan tugasnya.

c. Teori Hierarki Kebutuhan Maslow

Selanjutnya adalah teori motivasi Maslow yang mengatakan bahwa gerak dinamis manusia selalu disandarkan pada beberapa penyebab yang intinya adalah kebutuhan mendasar manusia itu sendiri. Kebutuhan inilah yang kemudian

dipahami secara bertingkat atau hierarkis dan semuanya bergerak secara gradual. Menurut Maslow, motivasi manusia secara umum berhubungan dengan berbagai kebutuhan yang dikategorikan kepada 5 (lima) jenis kebutuhan, antara lain:

- 1) *Kebutuhan faali (fisiologis)*. Kebutuhan ini menyangkut kebutuhan-kebutuhan yang bersifat fisik diantaranya; kebutuhan untuk makan-minum, pakaian dan perumahan, seksual dan kebutuhan fisik lainnya.
- 2) *Kebutuhan keamanan*. Kebutuhan ini adalah yang berkait dengan perasaan terjamin dari hal-hal yang dapat menyebabkan kerugian fisik dan emosional.
- 3) *Kebutuhan sosial*. Kebutuhan ini mencakup kasih sayang, rasa dimiliki, diterima baik dan persahabatan.
- 4) *Kebutuhan penghargaan*. Kebutuhan ini mencakup faktor rasa hormat internal seperti harga diri, otonomi dan prestasi; dan faktor rasa hormat eksternal seperti status, pengakuan dan perhatian.
- 5) *Kebutuhan aktualisasi-diri*. Kebutuhan ini mencakup dorongan untuk mewujudkan dan menampilkan kemampuan diri, mencapai potensi diri dan pemenuhan diri.

Namun demikian, ternyata teori Maslow di atas mendapat beberapa penolakan dari beberapa kalangan karena sifatnya yang hierarkis. Artinya keterpenuhan atas kebutuhan pada tahap yang lebih awal akan digantikan dengan sendirinya oleh kebutuhan-kebutuhan selanjutnya dan dengan begitu, kebutuhan yang lebih awal tidak menjadi prioritas lagi.

Salah seorang yang melakukan kritik terhadap teori Maslow di atas adalah Gede Prama. Ia mengandaikan jika saja Maslow masih ada di tengah-tengah kita dan menyaksikan konteks keindonesiaan, mungkin saja Maslow akan merevisi teori hierarki kebutuhan manusia yang telah diyakininya begitu kuat. Pasalnya, jika mengikut konsepsi hierarki kebutuhan manusia, uang atau materi seharusnya memiliki daya motivasi yang semakin kecil dibanding dengan alat motivasi non-material.¹⁷

Hal ini tentu saja bertolakbelakang dengan apa yang dapat disaksikan di negara ini. Tindak korupsi justru banyak dilakukan oleh orang-orang yang—sesungguhnya—tidak kekurangan secara materi, dalam arti kebutuhan mereka terhadap materi cenderung terpenuhi. Idealnya, menurut teori Maslow, orang kaya tidak memusatkan usahanya untuk menambah uang lagi.

d. Teori ERG

Menanggapi teori Maslow, Clayton Alderfer kemudian melakukan penelaahan ulang atas teori ini dan ia berkesimpulan bahwa kebutuhan mendasar manusia sebetulnya berhubungan dengan 3 (tiga) kelompok saja, yakni eksistensi (*existence*), hubungan (*relatedness*) dan pertumbuhan (*growth*), teori ini kemudian disebut dengan teori ERG.

¹⁷ Gede Prama, *Praktek Kepemimpinan Berdasarkan Air*, (Jakarta: PT. Elex Media Komputindo, 1997), hlm. 81

Alderfer beranggapan bahwa kebutuhan eksistensi memperhatikan pemberian persyaratan eksistensi materiil dasar kita yang mencakup kebutuhan *faali* dan *keamanan* dalam teori Maslow. Sementara itu, kelompok yang kedua yakni hubungan adalah hasrat yang kita miliki untuk memelihara hubungan antar-pribadi yang penting. Hasrat sosial dan status menuntut interaksi dengan orang lain agar dipuaskan dan hasrat ini satu gagasan dengan kebutuhan *sosial* dan *penghargaan* dalam teori Maslow.

Selanjutnya, Alderfer menyisakan kelompok pertumbuhan yang dideskripsikannya sebagai suatu hasrat intrinsik untuk perkembangan pribadi, mencakup komponen intrinsik dari kebutuhan penghargaan Maslow dan karakteristik-karakteristik yang tercakup dalam *aktualisasi-diri*.

Jika diperhatikan secara lebih seksama, teori ERG agak berbeda dengan teori hierarki kebutuhan Maslow. Teori Maslow mengikuti kemajuan yang bertingkat sementara Teori ERG tidak mengandaikan suatu hierarki dimana kebutuhan yang lebih rendah harus lebih dahulu terpenuhi dengan cukup banyak sebelum orang dapat maju terus. Misalnya, seseorang dapat mengusahakan pertumbuhan meskipun kebutuhan eksistensi dan hubungan belum dipuaskan, atau ketiga kategori kebutuhan dapat beroperasi sekaligus.[]

C. Ringkasan

Beberapa hal penting yang dapat dicatat pada bab ini adalah:

1. 50 sampai 75 persen dari seluruh kehidupan manusia adalah komunikasi. Itulah sebabnya, kemampuan berkomunikasi menjadi salah satu syarat penting bagi seseorang yang menduduki posisi sebagai pemimpin.
2. Komunikasi bukan hanya masalah menyampaikan, tetapi juga mendengarkan. Oleh karena itu dalam hubungan sosial, komunikasi selalu berjalan dengan dua arah. Artinya, kita tidak hanya berbicara atau menyampaikan gagasan, tetapi adakalanya harus diam dan mendengarkan.
3. Dalam konteks organisasi, ada dua arah komunikasi yang dapat mengalir secara *vertikal* atau *lateral* (menyisi). Komunikasi vertikal dibagi menjadi dua jenis yakni; ke atas dan ke bawah. Sedangkan komunikasi lateral biasanya merupakan bentuk komunikasi yang terjadi pada tingkat yang sejajar (*paralel*).
4. Motivasi adalah faktor penting untuk memunculkan perilaku efektif dalam organisasi. Hal ini berkaitan erat dengan kemampuan pemimpin dalam menggunakan pengaruh yang dimilikinya.[]

7

TIPOLOGI KEPEMIMPINAN

A. Mencari Pemimpin Ideal

Seorang sutradara asal Iran pernah mengatakan bahwa *"kebenaran itu seperti kaca cermin, tetapi kaca itu telah pecah."* Celakanya, ada banyak orang yang memegang pecahan kaca tetapi mengklaim telah menemukan kebenaran. Celakanya lagi, jika orang yang menemukan pecahan itu adalah seorang pemimpin yang pada akhirnya membuat organisasi bergerak berdasarkan wawasan pecahan cermin yang terbatas.¹

Maksud ungkapan sang sutradara tersebut adalah seringnya kita mengklaim diri dan lingkungan kita sebagai satu-satunya kebenaran, padahal kebenaran berserakan, seperti kaca cermin yang telah pecah itu. Intinya, semua orang memiliki paradigma dan persepsi yang berbeda tentang sesuatu. Inilah

¹ Gede Prama, *Praktek Kepemimpinan Berdasarkan Air*, (Jakarta: PT. Elex Media Komputindo, 1997), hlm. 33

yang dihadapi pemimpin dalam organisasi. Para pemimpin tidak dapat menghindari dari kenyataan semacam ini. Perbedaan-perbedaan individu dalam organisasi ini memperkuat karakter dirinya sebagai seorang pemimpin.

Kemudian dengan berdasarkan hal ini, sesungguhnya apa yang harus dilakukan seorang pemimpin dalam organisasi? Bukankah selama ini banyak pemimpin yang sukses dalam mencapai target organisasinya, namun belum dapat dikatakan sebagai pemimpin ideal? Apakah pemimpin ideal itu?

Sebelum mencari jawaban dari beberapa pertanyaan itu, sesungguhnya ada pertanyaan lain yang muncul dan harus dipahami terlebih dahulu yaitu, mengapa pertanyaan-pertanyaan ini muncul? Karena semua orang ingin mengetahui cara memimpin yang baik. Namun, dibalik semua itu, harus dipahami bahwa salah satu karakter organisasi itu adalah identik dengan perubahan.

Organisasi yang di dalamnya tercakup proses kepemimpinan tidak akan pernah dapat melepaskan dirinya keragaman budaya yang semuanya mempengaruhi organisasi dalam porsi-porsi tertentu. Kepemimpinan dan manajemen diterapkan dalam sebuah kelompok masyarakat yang berbudaya. Keberbedaan inilah yang akan dijadikan sebagai acuan bagi seorang pemimpin dalam menciptakan harmonisasi dalam organisasi.

Oleh karena itu, perlu dipertimbangkan apa yang diuraikan oleh Chin-Ning Chu, seorang konsultan beberapa organisasi besar di dunia, mengenai jenis pemimpin yang

berbeda-beda. Uraian-uraian ini cukup bernuansa praktis untuk menambah pemahaman kita mengenai tema yang satu ini.

1. *Pemimpin lembut hati*. Ia memimpin pasukannya setulus hati dan mengawasi mereka dengan standar yang ketat. Ia menyadari kesulitan yang dihadapi pasukannya dan menghargai pengabdian mereka.
2. *Pemimpin berhati emas*. Ia tidak menolak tanggung jawab. Ia tidak pernah terobsesi oleh kepentingannya sendiri.
3. *Pemimpin bijaksana*. Pada masa-masa senang, ia dapat mengekang diri. Dalam kemenangan, ia tidak cepat puas dan lupa diri. Ia bijak namun tidak banyak bicara. Ia kuat namun rendah hati.
4. *Pemimpin taktis*. Dalam merencanakan, ia kreatif dan berpijak pada gagasan sendiri. Dalam bertindak, ia banyak memanfaatkan informasi dan imajinasi. Ia sanggup mengubah kemalangan menjadi keberuntungan dan kekalahan menjadi kemenangan.
5. *Pemimpin gagah perkasa*. Tempatkan ia pada situasi yang tidak menantang dan prestasinya tidak akan cemerlang. Namun, makin besar tantangan yang dihadapinya, makin berani tindakannya.
6. *Pemimpin besar*. Bila bertemu dengan individu yang cakap, ia akan memperlakukannya dengan hormat. Ia memiliki kesanggupan untuk menerima kritik dan saran

orang lain. Memiliki sikap toleran namun tegas. Ia gagah berani dan ahli strategi.²

Uraian yang disampaikan di atas memang dianalogikan dengan pasukan dalam peperangan. Hal ini tidaklah mengherankan mengingat masalah kepemimpinan adalah masalah strategi memimpin orang lain. Bahkan dalam pandangan Gregory H. Watson, strategi adalah mata pencaharian para jenderal. Strategi adalah apa yang disusun seorang pelatih sebelum suatu pertandingan besar. Strategi adalah apa yang dijalankan seorang ibu rumah tangga ketika ia membersihkan rumahnya, menyiapkan makanan bagi keluarganya, belanja keperluan rumah tangga, dan berusaha terus menyenangkan anak-anaknya—dan masih memiliki waktu untuk dirinya sendiri.³

Barangkali definisi Bruce D. Henderson yang dikutip oleh Gregory H. Watson dapat dijadikan sebagai pegangan. Definisi strategi dipahami sebagai, "*pencarian seksama untuk mendapatkan suatu rencana tindakan yang akan mengembangkan keunggulan kompetitif suatu perusahaan (atau organisasi-pen.) dan yang akan melipatgandakannya.*"⁴ Definisi inilah yang mendorong orang untuk menganalogikan peperangan dalam praktik kepemimpinan. Hal ini disebabkan strategi menentukan

² Chin-Ning Chu, *Thick Face Black Heart: Mental Baja Pantang Menyerah*, terj. Ursula Gyany Buditjahja, (Jakarta: Elex Media Komputindo, t.th), hlm. 236-237

³ Gregory H. Watson, *Strategic Bechmarking*, terj. Robert Haryono Imam, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1997), hlm. 26

⁴ *Ibid.*, hlm. 26

pemenang dan pecundang, dan resiko yang ditanggung pecundang adalah kebinasaan.⁵

Maka, pemimpin ideal merupakan sebuah konsep yang tidak hanya bersifat individual, tetapi juga bersifat sosial. Kemampuannya dalam membawa dan membimbing orang lain ke arah yang lebih baik—termasuk dalam cara yang digunakannya—adalah menentukan seseorang menjadi figur pemimpin ideal.

Untuk mencari kepemimpinan ideal tentu bukan perkara mudah, namun dalam pembahasan selanjutnya kita akan memasuki beberapa penjelasan tentang tipe kepemimpinan yang kerap ditemui dalam aktivitas kepemimpinan.

B. Tipe-tipe Kepemimpinan

Kita tidak dapat menolak kenyataan bahwa perilaku masing-masing orang memimpin sangatlah bervariasi antara yang satu dengan yang lainnya. Dalam banyak hal, ini dapat disebabkan oleh jenis pengaruh yang dimilikinya, atau dapat pula disebabkan oleh cara penggunaan pengaruh itu sendiri yang berbeda-beda.

Secara teoritis, perbedaan-perbedaan ini kemudian dikategorikan kepada beberapa tipe kepemimpinan berdasarkan ciri dan karakteristik masing-masing sebagaimana yang akan diuraikan berikut.

⁵ *Ibid.*, hlm. 27

1. Kepemimpinan Paternalistik

Membicarakan kepemimpinan paternalistik adalah sinonim dengan membicarakan "*pengabaian delegasi*" yang merupakan bagian penting dalam proses kepemimpinan. Pentingnya proses delegasi atau mempercayakan serta mewakili suatu wewenang adalah hal pokok dalam kepemimpinan. Seorang pemimpin tentu saja tidak dapat bekerja sendirian dan oleh karenanya membutuhkan orang lain yang diyakini mampu memegang tanggung jawab atas suatu pekerjaan sehingga lebih mempermudah koordinasi dan pencapaian tujuan.

Namun yang bakal ditemui dalam pribadi seorang pemimpin dengan tipe paternalistik akan sangat berbeda. Dalam prakteknya, mereka memang memberikan delegasi kepada pimpinan tingkat bawah atau bahkan pengikutnya secara umum, namun tidak pernah terbukti bahwa delegasi merupakan pelimpahan tanggung jawab. Pada kenyataannya, pemimpin paternalistik hampir tidak pernah memberikan keluasaan kepada orang-orang yang berada di bawahnya untuk melaksanakan delegasi itu, kecuali dengan pengawasan yang cenderung berlebihan.

Kita tahu bahwa hal ini sebetulnya dapat mengakibatkan kekacauan konsentrasi dalam pencapaian tujuan. Kekeliruan dalam mekanisme organisasi ternyata tidak hanya disebabkan oleh pengelakan tanggung jawab, tetapi juga dapat dikarenakan tanggung jawab yang berlebihan dan tidak proporsional.

Jika seorang pemimpin mengambil tanggung jawab lebih banyak, ia sebetulnya tidak memberikan peluang kepada

bawahannya untuk belajar memikul tanggung jawab. Akibatnya, bawahan tidak dapat menumbuhkembangkan kemampuan dan kepribadiannya. Bahkan bisa jadi hal ini akan menyebabkan mereka merasa tidak berharga bagi organisasi dimana ia bernaung. Padahal secara mendasar, semua manusia akan merasakan betapa dirinya sangat berharga jika dirinya disertai tugas yang menuntut tanggung jawab.

Menurut Limas Sutanto, pemimpin yang terlalu banyak mengambil tanggung jawab seringkali tidak disukai oleh rekan-rekannya dalam tim. Gaya kerja semacam ini sering pula dikenal dengan gaya "*one-man show*." Pada kondisi seperti ini, anggota-anggota tim tidak mendapatkan bagian pekerjaan atau tugas yang proporsional. Padahal hakikat kerja tim terletak pada kerjasama antar-anggotanya. Gaya "*one-man show*" meniadakan peran anggota-anggota tim karena semua peran diambil-alih oleh satu orang saja. Jadi, pada kondisi ini tidak akan ditemukan lagi apa yang disebut sebagai "kerja tim."⁶

Ketidakpercayaan pemimpin terhadap bawahan bukan tanpa sebab. Munculnya tipe ini biasanya disebabkan oleh reputasi bawahan yang dikenal sebagai orang yang "tidak dapat diandalkan" sehingga pemimpin memiliki asumsi bawahan mereka harus didampingi dan diberikan arahan secara terus-menerus. Namun dalam beberapa hal, tidak semua orang dapat bekerja dalam pemantauan yang ketat sebab mereka merasa diperlakukan sebagai anak kecil. Dan semua orang tahu bahwa hal ini bukan gejala positif dalam organisasi.

⁶ Dalam Limas Sutanto, *Tidak Mencerca Orang Lain*, (Jakarta: Intisari Mediatama, 2001), hlm. 75-76

2. Kepemimpinan Demokratik

Kepemimpinan dengan tipe demokratik seringkali dianggap sebagai salah satu tipe ideal dalam kepemimpinan. Hampir semua orang dapat menerima ketika dirinya dipimpin oleh seorang demokrat. Kepemimpinan demokratik menganggap anggotanya bukan hanya sebagai bawahan, tetapi juga sebagai mitra kerja. Hal inilah yang menyebabkan munculnya hubungan komunikasi yang relatif terjalin dengan baik. Pandangan ini tentu saja akan melahirkan perilaku pemimpin yang berbeda pula. Mereka mau mengakomodir pendapat bawahan, bahkan meminta saran kepada mereka tanpa ragu-ragu. Pemimpin tipe ini juga seringkali meminta dirinya untuk dievaluasi oleh anggotanya.

Untuk lebih memudahkan dalam mengidentifikasi tipe kepemimpinan demokratik, beberapa indikator di bawah ini dapat dijadikan kriteria.

- a. *Menempatkan manusia dalam pandangan yang terhormat mulia dan berpotensi.* Sikap ini memunculkan perilaku pemimpin yang menghargai bawahan. Mereka memotivasi bawahan untuk memunculkan potensi mereka sebaik-baiknya.
- b. *Senantiasa berusaha mempertautkan antara kepentingan dan tujuan organisasi dengan tujuan dan kepentingan pribadi.* Bukan sebaliknya, pemimpin demokrat justru berupaya menjadikan kepentingan organisasi sebagai kepentingan setiap individu dalam organisasi. Sikap ini akan memunculkan motivasi yang tinggi.

- c. *Terbuka dalam menerima kritik dan saran dari siapapun.* Sikap ini merupakan bentuk pengakuan dari ketidaksempurnaan pemimpin. Mereka selalu terbuka terhadap masukan dan kritik siapapun untuk kepentingan perbaikan organisasi dan seluruh anggotanya.
- d. *Berusaha menciptakan iklim yang kondusif dan mengutamakan kerjasama yang kompak.* Tindakan-tindakan yang dilakukan pemimpin demokrat selalu berusaha untuk mengkoordinasikan masing-masing anggota dengan berbagai cara, termasuk cara-cara yang bersifat kekeluargaan.
- e. *Mendorong pengikut untuk bebas dalam melakukan inisiatif, melalui kreativitas yang dinamis.* Salah satu dimensi pemimpin demokrat adalah sifat egaliter yang memungkinkan dirinya membiarkan para pengikutnya untuk mengerahkan segenap potensi dan kreativitasnya untuk melakukan inisiatif untuk kepentingan pencapaian tujuan organisasi.
- f. *Senantiasa membawa diri untuk dapat berkembang sebagai pemimpin yang berwawasan luas, handal dan berwibawa.* Membawa diri adalah selalu terlibat dalam hubungan-hubungan sosial dengan banyak orang. Mereka juga menimba ilmu dari siapapun dan dari manapun. Inilah yang menyebabkan mereka memiliki kewibawaan dan dapat diandalkan.

Tipe kepemimpinan demokratik adalah salah satu tipe yang paling banyak dipraktikkan orang dalam organisasi agar

menjadi efektif. Mereka yang menggunakan tipe ini meyakini bahwa memimpin dengan demokratis adalah juga menetapkan satu tujuan yang sama, tetapi menerima alternatif metode dalam mencapai tujuan tersebut, dan mereka membiarkannya selama masih berada dalam batas-batas tujuan tersebut.

3. *Kepemimpinan Otoriter*

Tipologi kepemimpinan otoriter atau dapat juga disebut sebagai otokratis, biasanya tidak dapat bertahan dalam jangka waktu yang panjang. Jikapun dapat bertahan, hanyalah pada lingkungan terbatas. Dengan pengertian ini saja, tipe kepemimpinan ini bukanlah tipe kepemimpinan yang universal yang dapat diterima hampir semua kalangan.

Daya tahan tipe ini akan semakin berkurang ketika para pengikut semakin berkembang dan semakin cerdas. Otoritarisme dipandang sebagai sesuatu yang kontra-produktif sebab merendahkan nilai-nilai kemanusiaan yang semestinya dijunjung tinggi oleh seorang pemimpin. Oleh karena itu, seiring perkembangan pemahaman pengikut, pemimpin dengan tipe ini justru akan dijauhi.

Dalam tipe kepemimpinan otoriter, para pengikut ditempatkan sebagai obyek dan senantiasa dimotivasi dengan ancaman-ancaman dan seolah-olah mereka sama sekali tidak memiliki hak untuk mencurahkan gagasan untuk kepentingan organisasi. Tipe kepemimpinan semacam ini melahirkan cara-cara komunikasi yang hanya berlaku satu arah (*single-way traffic communication*) sehingga tidak efektif karena pengikut tidak dapat mengembangkan kreativitasnya.

Kepemimpinan otoriter mungkin lebih cocok jika diterapkan dalam lembaga-lembaga militer. Itulah sebabnya, tipe kepemimpinan ini sering pula disebut sebagai tipe militeristik yang cenderung terlihat kaku dalam garis komando dari atas ke bawah. Namun hal ini bukan tanpa tujuan, sebab segala upaya itu bertujuan menciptakan kedisiplinan diantara para pengikut.

Kepemimpinan otoriter biasanya dapat dicirikan melalui beberapa karakteristik berikut:

- a. *Menganggap organisasi sebagai milik pribadi.* Sikap ini diperlihatkan dengan sikapnya yang direktif dan senang memerintah karena merasa dirinya adalah satu-satunya yang memiliki otoritas dalam organisasi.
- b. *Mengidentikkan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi.* Sikap ini memunculkan perilaku “pengabaian kepentingan” organisasi yang sesungguhnya. Mereka menganggap bahwa setiap perilaku dan gerakan mereka adalah mewakili organisasi.
- c. *Menganggap pengikut sebagai alat semata.* Sikap ini membuat orang yang dipimpin seperti diperas tanpa diperhatikan. Prestasi bawahan seringkali diakui sebagai prestasi dirinya sebagai pemimpin.
- d. *Tidak mau menerima kritik, saran atau pendapat.* Menyampaikan kritik kepada pemimpin otoritas sama halnya dengan “bunuh diri.” Artinya, kritik, saran dan pendapat sangat sulit untuk diterima oleh pemimpin dengan tipe ini. Sebab, mereka sangat emosional-reaktif terhadap saran, apalagi kritik.

- e. *Terlalu bergantung kepada kekuasaan formalnya.* Salah satu penyebab perilaku pemimpin otoriter adalah ia hanya terpaku pada kekuasaan formalnya. Ia sangat mementingkan tugas dan terkadang mengabaikan sisi-sisi sosial.
- f. *Dalam menggerakkan organisasi, mereka selalu menggunakan unsur paksaan dan bersifat menghukum.* Ancaman adalah satu-satunya cara yang paling efektif menurut pemimpin dengan tipe ini. Hal ini disebabkan pandangan mereka terhadap bawahan yang dianggap sepele.

4. Kepemimpinan Laissez-Faire

Tipe ini dikenal sebagai tipe yang sangat bebas dan terbuka. Bahkan, bagi sementara orang, tipe kepemimpinan semacam ini mengakibatkan hilangnya kepatuhan bawahan dan menurunnya harga diri seorang pemimpin. Mereka menjalankan kepemimpinan dengan cara mendelegasikan wewenang sepenuhnya kepada para bawahannya.

Ada kesulitan tersendiri dalam penerapan kepemimpinan ini yakni jika orang yang dipimpinnya tidak cukup mengerti tentang apa yang diinginkan pemimpin, atau kurangnya pengalaman bawahan dalam berorganisasi, mungkin justru akan kontraproduktif.

Intinya, tipe kepemimpinan ini seolah-olah posisi pemimpin adalah simbol belaka. Mereka memiliki kewenangan tetapi jarang sekali menggunakannya. Mereka telah memberikan

kebebasan setiap bawahannya untuk mengambil keputusan dan menetapkan kebijakan serta langkah-langkah strategis untuk pengembangan organisasi yang dipimpinnya.

Beberapa karakteristik penting dari tipe kepemimpinan ini antara lain:

- a. Kebebasan lengkap untuk keputusan kelompok atau individual dengan partisipasi pemimpin yang sangat minim;
- b. Sangat delegatif dan memberikan kepercayaan penuh kepada bawahan;
- c. Membebaskan bawahan untuk melakukan pendekatan apapun dalam pekerjaan mereka, asalkan dapat menyelesaikannya sesuai target dan waktu yang telah ditentukan.

Karena karakternya yang demikian, tipe ini juga dikenal orang sebagai “kepemimpinan bebas” yang artinya kepemimpinan yang memberikan kebebasan terhadap seluruh bawahannya.

5. *Kepemimpinan Kharismatik*

Diantara semua tipe kepemimpinan yang ada, mungkin tipe kharismatik adalah tipe yang paling sulit untuk dijelaskan secara teoritik. Hal ini disebabkan tidak hanya karena minimnya literatur yang berbicara tentang tema itu, tetapi juga penelusuran para ahli terhadap tipe kepemimpinan kharismatik selalu kurang memuaskan secara teori.

Dilihat dari gejala kepemimpinan, kharismatik adalah tipe kepemimpinan yang diperlihatkan melalui kesetiaan dan tanggung jawab dari para pengikutnya, bukan karena pemimpin tersebut memiliki kemahiran khusus atau ada pada kedudukan khusus, tetapi karena para pengikutnya menanggapinya sebagai individu. Seperti dasar kemahiran dan keahlian. Dasar daya tarik ini unik bagi individu dan situasi. Uniknya lagi, pengaruh kharismatik tidak dapat dipindahkan kepada orang lain.

Tipologi kepemimpinan kharismatik ini diwarnai dengan indikator besarnya pengaruh sang pemimpin terhadap para pengikutnya. Kepemimpinan seperti ini lahir karena pemimpin tersebut mempunyai kelebihan yang psikis dan mental serta kemampuan tertentu, sehingga apa yang diperintahkannya akan diikuti oleh para pengikutnya. Bahkan, terkadang para pengikutnya jarang mempertimbangkan rasionalitas dari perintah tersebut. Jadi, diantara semuanya, pemimpin dengan tipe ini memiliki daya tarik yang sukar dipahami secara teoritik.

Tipe kepemimpinan ini biasanya menggunakan gaya persuasif dan edukatif. Jika dilihat dari perspektif manajemen, sebenarnya kepemimpinan dengan tipe ini akan jauh lebih berhasil jika pemimpin tersebut mendapat kepercayaan dalam lembaga formal.

Kesulitan para ahli untuk mengurai dan mengidentifikasi karakter kepemimpinan tipe ini disebabkan oleh pandangan para ahli yang selalu saja berbeda dalam menjelaskan karakter atau ciri khas kepemimpinan ini. Maka, tidaklah mengherankan jika hingga kini para sarjana belum berhasil menemukan sebab-sebab mengapa seorang pemimpin memiliki kharisma. Sejauh ini, yang diketahui ialah bahwa pemimpin yang demikian

mempunyai daya tarik yang amat besar dan pada umumnya memiliki pengikut dalam jumlah besar.

Pandangan lebih ekstrim muncul dari Soewarno Handayaniingat melalui pandangannya yang mengatakan, *“karena kurangnya pengetahuan tentang sebab-musabab seseorang menjadi pemimpin yang kharismatis, maka sering hanya dikatakan bahwa pemimpin yang demikian itu diberkahi dengan kekuatan gaib (supranatural power).”*⁷

Kiranya memang tidak salah pandangan di atas. Sebab pada kenyataannya, kharismatika seseorang lahir tanpa dipelajari. Ia muncul begitu saja dalam diri seseorang. Kharismatika adalah masalah bagaimana orang lain menghargai diri kita. Ketika kita lebih banyak dihargai—bukan ditakuti—orang lain, artinya kita sedang menaiki tangga kharismatik.

Dengan demikian, kharismatika dapat muncul dalam diri seseorang ketika seseorang itu memiliki 3 (tiga) macam kecerdasan sekaligus; intelektual, emosional dan spiritual. Ketiga kecerdasan ini menjadi daya pikat bagi siapapun sehingga orang lain merasa beruntung bekerjasama dengannya.

Pemimpin kharismatik biasanya muncul dalam organisasi sosial-keagamaan dalam masyarakat dan dihargai memenuhi standar ketokohan, bukan dari segi usia, pangkat, jabatan, status dan sebagainya. Ketokohan adalah label yang diberikan masyarakat.

⁷ Dalam Soewarno Handayaniingat, *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*, (Jakarta: CV. Haji Masagung, 1993), hlm. 75

Namun demikian, tidak menutup kemungkinan tipe ini juga dapat ditemui dalam lembaga-lembaga formal. Kharismatika seseorang merupakan nilai plus bagi lembaga yang dipimpinnya. Misalnya, bagaimanapun Amien Rais adalah tokoh kharismatik dalam ormas Muhammadiyah, sebagaimana layaknya Gusdur bagi kalangan Nahdhiyyin.

Ditinjau dari sudut pandang pengikutnya, mereka biasanya bersedia menjalankan tugas tanpa syarat. Asalkan mereka dapat menyumbangkan kemampuannya bagi pemimpin itu, mereka sangat senang bukan main. Para pengikut dalam tipe kepemimpinan ini menjadi pengabdian setia dan tidak sedikit pun merasa terpaksa.

6. Kepemimpinan Situasional

Tipe kepemimpinan situasional adalah tipe kepemimpinan yang tidak mengandalkan satu tipe kepemimpinan saja. Hal ini bukanlah tindakan yang tidak konsisten. Namun, hal ini disebabkan oleh kesadaran pemimpin bahwa organisasi yang dipimpinnya senantiasa mengalami perubahan, baik dalam lingkungan internal maupun eksternal organisasi. Semua perubahan ini pastilah membutuhkan pola-pola yang berbeda dalam memimpin.

Salah satu perubahan yang selalu terjadi dalam organisasi adalah naik-turunnya kualitas kerja dan kesiapan orang-orang dalam memikul tanggung jawab. Hal ini sangat penting untuk diketahui oleh seorang pemimpin, karena berkaitan dengan kebijakan yang akan diambilnya dalam membagi-bagikan jenis pekerjaan dan tanggung jawab sekaligus.

Misalnya, dengan meningkatnya kesiapan orang-orang yang dipimpinnya, pemimpin hendaknya mengurangi perilaku mendukung ataupun hubungannya. Untuk lebih mudah dalam mengidentifikasinya, ada empat gaya kepemimpinan-situasional yang dapat dikemukakan yakni; gaya memberitahu (*telling*), gaya mempromosikan (*selling*), gaya berpartisipasi (*participating*) dan gaya mewakili (*delegating*)⁸ sebagaimana akan diuraikan sebagai berikut.

Gaya 1: Memberitahu (*telling*). Gaya ini ditandai dengan tugas berat, hubungan lemah. Ciri yang lainnya adalah komunikasi satu-arah; di sini pemimpin menentukan peranan orang-orang yang dipimpinnya dan memberitahu apa, dimana, kapan, dan bagaimana cara mengerjakan berbagai macam tugas.

Gaya 2: Mempromosikan (*selling*). Tugas berat, hubungan kuat. Gaya ini ditandai dengan usaha komunikasi dua-arah, meskipun hampir semua pengaturan dilakukan oleh pemimpin. Pemimpin juga menyediakan dukungan sosio-emosional supaya orang-orang yang dipimpinnya turut bertanggung jawab dalam pengambilan keputusan.

Gaya 3: Berpartisipasi (*participating*). Hubungan kuat, tugas berat. Gaya ini ditandai oleh pemimpin dan anggota yang bersama-sama terlibat dalam pembuatan keputusan melalui komunikasi dua-arah yang sebenarnya. Pemimpin lebih banyak terlibat dalam

⁸ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian dan Masalah*, cetakan ke-2, (Jakarta: PT. Toko Gunung Agung, 1996), hlm. 217-220.

pemberian kemudahan karena anggota-anggotanya memiliki kemampuan dan pengetahuan untuk menyelesaikan tugasnya.

Gaya 4: Mewakilkkan (*delegating*). Hubungan kuat, tugas ringan. Gaya ini dapat dicirikan dengan gaya pemimpin yang membiarkan anggotanya bertanggung jawab atas keputusan-keputusan mereka. Pemimpin mewakilkkan keputusannya kepada orang-orang yang dipimpinnya karena mereka mempunyai tingkat kesiapan yang tinggi, bersedia, serta mampu bertanggung jawab untuk mengatur perilaku mereka sendiri.

Demikianlah beberapa tipe kepemimpinan yang paling populer dalam disiplin kepemimpinan manajemen. Sekali lagi, bahwa kepemimpinan ideal adalah kepemimpinan efektif. Namun bukan berarti bahwa kepemimpinan ideal itu hanya mengarah pada satu tipe saja, melainkan ditentukan oleh perubahan yang dialami organisasi.

Tampaknya, kepemimpinan situasional lebih aman untuk dikatakan sebagai "kepemimpinan ideal." Hal ini disebabkan sifatnya yang bisa turun dan bisa juga naik. Porsi dukungan dan perintah serta delegasi pemimpin kepada bawahan didasarkan pengetahuan pemimpin atas apa yang terjadi di dalam organisasi tersebut. Dan hal ini merupakan bukti adanya komunikasi yang baik diantara atasan-bawahan-rekan.

C. Ringkasan

Beberapa catatan penting dalam bab ini dapat diringkas kedalam beberapa hal berikut ini:

1. Pemimpin ideal adalah sinonim dengan pemimpin efektif. Namun karakteristik kepemimpinan ideal itu sendiri banyak melibatkan faktor-faktor tertentu. Misalnya, keyakinan agama, moralitas, kecerdasan dan sebagainya yang secara umum tidak berhubungan langsung dengan cara kerja organisasi.
2. Tipe-tipe kepemimpinan dapat dicirikan menjadi 6 (enam) tipe besar, yakni;
 - (a) *Kepemimpinan Paternalistik*, dicirikan dengan pemimpin yang memposisikan diri sebagai “one man show” meskipun bertujuan baik;
 - (b) *Kepemimpinan Demokratik*, dicirikan dengan sikapnya yang terbuka terhadap kritik dari pihak manapun;
 - (c) *Kepemimpinan Otoriter*, salah satunya dicirikan dengan gaya memerintah yang disertai ancaman dan juga, merasa paling benar dan tidak bersedia membuka diri terhadap kritik dan saran;
 - (d) *Kepemimpinan Laissez-Faire*, dicirikan dengan pemberian kebebasan seluas-luasnya kepada bawahan untuk mengambil tindakan;
 - (e) *Kepemimpinan Kharismatik*, ditandai dengan kepatuhan bawahan yang tidak terbatas dan tanpa syarat; dan

- (f) *Kepemimpinan Situasional*, tipe dan karakter kepemimpinan yang selalu berubah-ubah sesuai dengan situasi dan kondisi organisasi dan lingkungannya.[]

8

KEPEMIMPINAN ISLAM

A. Islam sebagai Sistem Ideologi

Perbincangan mengenai Islam, *raison d'être* finalnya selalu akan berujung pada Al-Qur'an. Mengapa demikian? Sebab, segala sesuatu yang terjadi di dunia Islam, pada dasarnya disandarkan pada kehendak ideal yang tertulis dalam Al-Qur'an itu sebagai kitab suci agama Islam. Melalui Al-Qur'an, orang Islam tidak hanya mengambil pengetahuan mengenai *Realitas Ultima* (Allah—pen.), tetapi juga seluruh dimensi dalam kehidupan manusia.¹

Secara mendasar, prinsip-prinsip yang diambil dari Al-Qur'an juga mencakup tentang alam, manusia dan makhluk hidup lainnya, tentang ilmu pengetahuan, berbagai institusi sosial, politik serta ekonomi yang diperlukan untuk

¹ Ismail Raji Al-Faruqi, *Seni Tauhid*, terj. Hartono Hadikusumo, (Yogyakarta: Bentang, 1999), hlm. 1

menjalankan masyarakat yang sehat. Singkatnya, di setiap aspek pengetahuan dan aktivitas yang dikenal manusia.

Hal ini bukan berarti bahwa penjelasan dan uraian yang spesifik tentang berbagai usaha manusia tersebut telah termuat dalam kitab suci Al-Quran, melainkan bahwa dalam kitab ini prinsip-prinsip dasar telah disediakan bagi pembentukan sebuah kebudayaan yang lengkap. Tanpa wahyu tersebut, kebudayaan Islam tidak akan pernah muncul; tidak akan ada negara; filsafat, hukum, masyarakat, organisasi-organisasi politik dan ekonomi, bahkan agama yang bernama Islam itu.²

Islam adalah ajaran universal. Pendapat Muhammad Iqbal yang dikutip oleh A.M. Romly mengungkapkan bahwa, *“agama (Islam) bukan soal sebagian-sebagian; ia bukanlah akal semata-mata; tidak pula hanya perasaan saja, ataupun tindakan semata-mata; ia adalah ekspresi dari seluruh (potensi) manusia.”*³

Ungkapan ini senada dengan apa yang disampaikan Bachtiar Effendy yang mengatakan bahwa dalam konteks globalisasi sekalipun, agama tidak akan berada di wilayah pinggiran dalam proses tersebut, apalagi tercerabut dari konteks sosial, budaya, ekonomi dan politik yang tumbuh dan berkembang.⁴

Dengan mengutip pandangan Robert N. Bellah, Effendy kemudian kembali menegaskan bahwa baik secara teologis

² *Ibid.*, hlm. 1-2

³ Dalam A.M. Romly, *Fungsi Agama bagi Manusia: Suatu Pendekatan Filsafat*, (Jakarta: Bina Rena Pariwara, 2001), hlm. 82

⁴ Dalam Bachtiar Effendy, *Masyarakat Agama dan Pluralisme Keagamaan*, (Yogyakarta: Galang Press, 2001), hlm. 6-7

maupun sosiologis, agama dapat dipandang sebagai instrumen untuk memahami dunia.⁵ Dalam konteks ini, hampir tak ada kesulitan bagi agama apapun untuk menerima premis tersebut.

Secara teologis, terlebih dalam agama Islam, hal ini disebabkan watak agama Islam itu sendiri yang *omnipresent*, yakni baik melalui simbol-simbol maupun nilai-nilai yang dikandungnya “hadir di mana-mana”, ikut mempengaruhi, bahkan membentuk struktur sosial, budaya, ekonomi dan politik serta kebijakan publik. Dengan ciri itu, dipahami bahwa di mana pun suatu agama berada, ia diharapkan dapat memberi panduan nilai bagi seluruh kegiatan manusia. Sedangkan secara sosiologis, tak jarang agama menjadi faktor penentu dalam proses transformasi sosial dan modernisasi.⁶

Dengan demikian, kesempurnaan ajaran Islam bukan hanya dapat dibuktikan secara teologis, tetapi juga dalam konteks sosiologis. Itulah sebabnya, ajaran Islam memuat ajaran yang bersifat universal.

Universalitas Islam—yang berurat-akar pada *tawhîd*—ini diantaranya terejawantah dalam doktrin dualisme peran agama Islam bagi setiap pemeluknya. Kedua dimensi tersebut adalah dimensi ketuhanan (*lahût*) dan dimensi kemanusiaan (*nasût*).

⁵ *Ibid.*, hlm. 7

⁶ Meski demikian, penting dicatat bahwa kehadiran agama selalu disertai dengan “dua muka” (*janus face*). Pada satu sisi, secara inheren agama memiliki identitas yang bersifat eksklusif, partikularis dan primordial. Namun pada waktu yang sama, agama juga kaya akan identitas yang bersifat inklusif, universal dan transenden. Dalam *Ibid.*, hlm. 9

Kedua gagasan ini tertuang dalam konsep *hablun min Allâh* dan *hablun min al-nâs*.

Oleh karena itu, Quraish Shihab mengungkapkan bahwa Islam memiliki prinsip-prinsip dasar yang harus mewarnai sikap dan aktivitas pemeluknya. Puncak dari prinsip itu adalah *tawhîd* yang diwujudkan dalam beberapa hal antara lain:

1. *Kesatuan alam semesta*. Artinya, Allah SWT. menciptakannya dalam keadaan yang serasi, seimbang dan berada dibawah pengaturan dan pengendalian Allah melalui hukum-hukum yang ditetapkan-Nya.
2. *Kesatuan kehidupan*. Bagi manusia hal ini berarti bahwa kehidupan duniawinya menyatu dengan kehidupan ukhrawinya. Sukses dan kegagalan ukhrawi ditentukan oleh amal duniawinya.
3. *Kesatuan ilmu*. Tidak ada pemisahan antara ilmu-ilmu agama dan ilmu umum karena semuanya bersumber dari satu sumber yaitu Allah SWT.
4. *Kesatuan iman dan rasio*. Karena masing-masing dibutuhkan dan masing-masing mempunyai wilayahnya sehingga harus saling melengkapi.
5. *Kesatuan agama*. Agama yang dibawa oleh para Nabi semuanya bersumber dari Allah, prinsip-prinsip pokoknya menyangkut akidah, syari'ah, dan akhlak tetap sama dari zaman dahulu sampai sekarang.
6. *Kesatuan kepribadian manusia*. Mereka semua diciptakan dari tanah dan *rûh* Ilahi.

7. *Kesatuan individu dan masyarakat*. Masing-masing harus saling menunjang.⁷

Beberapa hal di atas memberikan penjelasan bahwa bertolak pada prinsip *tawhid*, ajaran Islam kemudian mengalami perkembangan baik dalam hal hubungan manusia dengan Allah maupun hubungan dengan sesamanya. Terlebih dalam konsep teologi pembebasan, makna *tawhid* tidak hanya dipahami sebagai *unity of Allah* (kesatuan Allah), tetapi juga sebagai *unity of mankind* (kesatuan manusia).⁸ Dengan pemahaman ini, kepemimpinan bukan hanya merupakan sesuatu yang hanya berkaitan dengan kepentingan kehidupan manusia, tetapi juga berhubungan dengan kepentingan manusia sebagai makhluk teologis yang percaya dan meyakini Tuhan.

B. Gagasan Kepemimpinan dalam Al-Qur'an

Masih membicarakan fungsi agama bagi kehidupan manusia, Asghar Ali Engineer berpandangan, jika agama hendak menciptakan kesehatan sosial, dan menghindarkan diri dari sekedar pelipur lara dan tempat berkeluh-kesah, agama harus mentransformasikan diri menjadi alat yang canggih untuk melakukan perubahan sosial, menjadi sebuah agen yang aktif melakukan perubahan terhadap tatanan sosial.⁹

⁷ M. Quraish Shihab, *Wawasan Al-Qur'an*, cetakan ke-2 (Bandung: Mizan, 1996), hlm. 382-383

⁸ Dalam Asghar Ali Engineer, *Islam dan Teologi Pembebasan*, terj. Agung Prihantoro, cetakan ke-2, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2000), hlm. 11

⁹ Dalam *Ibid.*, hlm. 89

Salah satu instrumen penting dalam perubahan itu adalah *actor* (pelaku). Artinya, harus ada seseorang yang dijadikan sebagai panutan umat Islam—baik lokal maupun global—sehingga memungkinkan terciptanya fungsi-fungsi sosial agama sebagaimana dikemukakan di atas. Dalam kaitannya dengan hal ini, pelaku perubahan itu adalah para pemimpin.

Tidak diragukan lagi bahwa Islam adalah agama yang sangat mementingkan eksistensi pemimpin. Hal ini terbukti dengan beberapa ayat Al-Qur'an yang baik secara eksplisit maupun implisit berbicara mengenai kepemimpinan. Bahkan dalam beberapa hal, tema kepemimpinan dalam literatur Islam mungkin merupakan tema yang paling tua diantara tema-tema besar lainnya.

Doktrin kepemimpinan Islam sejak lama muncul bahkan lebih jauh sebelum tema-tema lain. Doktrin kepemimpinan dalam Islam berkait erat dengan tujuan penciptaan dan diturunkannya manusia ke alam ini. Sebagai makhluk yang mendiami bumi, manusia dibebani dengan amanah *istikhlaf*.

Menurut A. Hasjmy, amanah *istikhlaf* (penguasaan bumi) bukanlah semata-mata kerajaan, kekuasaan, kewibawan dan pemerintahan, tetapi hal itu semua dengan ketentuan harus mempergunakannya untuk kemakmuran dan pembangunan agar membuktikan apa yang telah digariskan Allah untuk manusia agar mereka berjalan di atasnya dapat menuju pada tingkat kesempurnaan.¹⁰

¹⁰ A. Hasjmy, *Dustur Dakwah Menurut Al-Qur'an*, (Jakarta: Bulan Bintang, 1994), hlm. 117

Penguasaan bumi dengan demikian berarti kesanggupan memakmurkan dan memperbaikinya, bukan merusaknya; kesanggupan untuk mewujudkan keadilan dan ketenteraman, bukan melaksanakan kezaliman dan tangan besi; kesanggupan untuk meninggikan martabat dan organisasi manusia, bukan menjerumuskan manusia, baik pribadi maupun kelompok.¹¹

Dengan kata lain, konsep kepemimpinan dalam Islam adalah berkaitan dengan tanggung jawab manusia sebagai makhluk yang disertai kepercayaan oleh Allah untuk mengisi dan mengelola serta merekayasa alam ini dan secara keseluruhan, hal tersebut merupakan salah satu perantara untuk mengakkan kebenaran yang dimaksudkan oleh Allah.

Kesediaan manusia menerima amanat Allah untuk menjaga dan mengelola bumi merupakan sekaligus bukti bahwa manusia memang makhluk yang dapat diandalkan. Mereka memiliki kompetensi selain menjaga dan mengelola bumi, juga mampu menjalankan serangkaian aturan Allah.

Keterangan Allah tentang kehebatan manusia ini direkam dengan baik dalam Surat Al-Ahzâb ayat 72 berikut.

Sesungguhnya kami Telah mengemukakan amanat kepada langit, bumi dan gunung-gunung, maka semuanya enggan untuk memikul amanat itu dan mereka khawatir akan mengkhianatinya, dan dipikullah amanat itu oleh manusia. Sesungguhnya manusia itu amat zalim dan amat bodoh.

Ayat ini harus dipahami sebagai ungkapan “kepercayaan” Allah kepada manusia yang sebetulnya memiliki berbagai

¹¹ *Ibid.*

kekurangan yang disebutkan dalam ayat di atas sebagai “zalim” dan “bodoh.” Oleh karenanya, “kepercayaan” yang dimaksud dalam ayat tadi hendaknya dipahami sebagai “penghargaan tertinggi” atas manusia. Kesediaan manusia adalah bentuk kelebihan yang dimiliki manusia dibandingkan dengan makhluk-makhluk lainnya.

Dalam pandangan Ali Syari’ati, tugas manusia dengan demikian, adalah untuk memenuhi karya kreatif Tuhan di alam semesta. Karena itu, merupakan keunggulan bagi manusia yang dipercaya Tuhan untuk menjadi “wakil”-Nya di bumi ini. Kedudukan yang tidak dapat diberikan oleh humanisme Eropa pasca-renaisans, sebuah madzhab filsafat yang memandang manusia sebagai titik sentral.¹²

Terhadap ayat ini, Asghar Ali Engineer memiliki penafsiran lain yang menarik. Menurutny, kata-kata seperti ‘*langit*’, ‘*bumi*’, ‘*gunung-gunung*’ dan sebagainya hendaknya tidak dimaknai secara literal, namun harus dipahami secara metaforis. ‘*Langit*’ mengindikasikan masyarakat kelas atas, ‘*bumi*’ mengkonotasikan mereka yang tergantung kepada masyarakat kelas atas tersebut, sedangkan ‘*gunung-gunung*’ berarti mereka yang menduduki posisi yang kuat dalam masyarakat.

Semuanya menolak untuk mengemban amanah karena takut akan segala konsekuensinya, namun manusia yang biasa-biasa saja justru menerimanya meskipun tidak selalu dapat memenuhi tanggung jawabnya karena kelemahan yang

¹² Lihat dalam Ali Syari’ati, *Manusia dan Islam*, (Bandung: Mizan, t.th.); Lihat juga dalam Mulyadhi Kartanegara, *Mozaik Khazanah Islam: Bunga Rampai dari Chicago*, (Jakarta: Paramadina, 2000), hlm. 99

dimilikinya, yakni adanya godaan dan kurangnya pengetahuan. Dalam pengertian ini, pantas jika kemudian Al-Qur'an menyebutnya dengan "zalim dan bodoh."¹³

Pada ayat lain, kita juga dapat menemukan bahwa kepemimpinan manusia di bumi merupakan tujuan penciptaan manusia. Ayat yang paling populer dalam konteks ini salah satunya adalah Surat al-Baqarah ayat 30 berikut ini.

Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.

Ayat yang bernada retorik ini menyuguhkan dialog antara Allah dengan malaikat ketika hendak menciptakan *khalifah*—tidak disebutkan secara spesifik apakah manusia, malaikat, setan atau makhluk lainnya. Namun pada rangkaian selanjutnya, kemudian Allah menciptakan Adam, moyangnya manusia. Dengan begitu, manusia-lah yang kemudian dianggap sebagai makhluk yang mendapatkan kepercayaan luar biasa itu.

Penafsiran terhadap ayat ini tentulah sangat beragam. Bahkan beberapa mufassir awal memiliki pemahaman tersendiri dalam memaknai kata "*khalifah*" dalam ayat tadi yang secara

¹³ Asghar Ali Engineer, *op.cit.*, hlm. 226

umum dikategorikan oleh Mulyadhi Kartanegara menjadi dua pendekatan, yakni pendekatan *filologis* dan pendekatan *teologis*.¹⁴

Diantara pada mufassir yang menggunakan pendekatan filologis antara lain; *Ibn Ishâq* (w. 151 H/768 M) dan *Hasan Al-Bashrî* (w. 110 H/728 M). *Ibn Ishâq* mengatakan bahwa makna dasar dari kata khalifah adalah "*ia yang menetap atau tinggal (sâkin, âmir).*" Pendekatan ini menurut Mulyadhi murni filologis karena tidak melibatkan apapun yang berbau religius maupun teologis untuk mendukung makna ini.

Sementara itu, pendekatan *Hasan Al-Bashrî* dapat dikatakan filologis bersyarat. Ia mengatakan bahwa khalifah berarti "*penerus (khalaf) yang akan menggantikan yang lain.*" Makna ini dapat dikatakan filologis murni hanya jika tidak dikaitkan dengan batasan apapun. Namun jika ia bermaksud untuk menerapkan kata itu hanya kepada anak-cucu Adam, sementara Adam sendiri tidak termasuk, maka tidak dapat dikatakan sebagai sesuatu yang murni filologis. Sebab, bagaimanapun Adam tidak dapat dipisahkan dari unsur teologis.

Adapun pendekatan lain yakni pendekatan teologis dilakukan oleh *Ibn Mas'ûd* dan *Ibn 'Abbâs*. Hal ini disebabkan penafsiran mereka terhadap kata "*khalifah*" itu sebagai seseorang yang akan mewakili Tuhan dalam memberikan putusan atau hukum diantara makhluk-makhluk-Nya.

Meskipun banyak gagasan lain yang berkenaan dengan konsep kepemimpinan manusia, namun tampaknya konsep khalifah merupakan konsep yang paling populer. Namun,

¹⁴ Lihat dalam Mulyadhi Kartanegara, *op.cit.*, hlm. 125

konsep khalifah mengalami pergeseran dari makna aslinya. Dalam konteks sosial-kemasyarakatan, konsep khalifah kemudian lebih banyak dipahami sebagai kepemimpinan politik sebagai satu-satunya cara dalam upaya mewujudkan kehidupan masyarakat Islam.

Terlebih jika dipahami dalam konteks politik praktis yang mengidentikkan antara pemimpin dan penguasa, tentu akan sangat berbeda dengan cita-cita ideal Isla itu sendiri. Dalam hal ini, Khurshid Ahmad memberikan pandangan bahwa Islam datang untuk mengakhiri penguasaan manusia atas manusia. Ia menjadikan raja-raja dan para penguasa memiliki kedudukan yang sama dengan orang-orang biasa, yakni sama-sama hamba Tuhan yang harus tunduk pada hukum-Nya. Islam tidak mengizinkan seorang pun untuk memperbudak orang lain atau memaksakan kehendaknya kepada orang lain.¹⁵

Perbudakan—atau penguasaan—terhadap hak-hak orang lain dalam pandangan Asghar Ali Engeneer merupakan perbuatan syirik. Dengan menutip pendapat Ahmad Amin Hal, salah seorang sarjana Mesir ketika menafsirkan kalimat *tawhid*, "*Lâ ilâha illallâh*" berikut ini,

Orang yang berkeinginan untuk memperbudak sesamanya berarti ingin menjadi Tuhan, padahal tiada Tuhan selain Allah; orang yang berkeinginan menjadi tiran berarti ingin menjadi Tuhan, padahal tiada Tuhan selain Allah; penguasa yang berkeinginan menjadi merendahkan rakyatnya berarti ingin

¹⁵ Muhammad Quthb, "Islam dan Krisis Dunia Modern," dalam Khurshid Ahmad (ed.), *Pesan Islam*, terj. Achsin Muhammad, (Bandung: Pustaka, 1983), hlm. 326

*menjadi Tuhan, padahal tiada Tuhan selain Allah. Kita menghargai setiap manusia, apapun keadaannya dan dari mana pun asalnya.*¹⁶

Arogansi kekuasaan, ketidakadilan, penindasan terhadap kaum yang lemah, pengekanan terhadap aspirasi masyarakat banyak, diskriminasi warna kulit, bangsa atau jenis kelamin, penumpukan kekayaan dan pemutusan kekuasaan, semua ini akan mengarah pada struktur sosio-ekonomi yang menindas, dan oleh karenanya harus dilawan dengan iman. Sebab, pada intinya, tindakan penindasan merupakan pengingkaran terhadap makna syahadat.

Dengan demikian, jelaslah bahwa konsep kepemimpinan Islam bukanlah konsep tentang kekuasaan, tetapi lebih merupakan konsep yang berupaya untuk menciptakan masyarakat yang adil dan sejahtera menurut asal kejadian manusia itu sendiri. Islam, sebagai agama fitrah, tentu saja tidak akan berlawanan dengan asal kejadian manusia itu sendiri.

C. Arkeologi Makna Kepemimpinan Islam

Beberapa kesulitan kerap kali ditemui ketika seseorang hendak mendefinisikan kepemimpinan Islam. Kiranya inilah yang menjadi “penghibur” penulis untuk tidak berkecil hati ketika mencoba mendefinisikan konsep ini. Berbekal berbagai gagasan yang tertuang dalam Al-Qur’an, tampaknya upaya pembangunan sebuah definisi memang tidaklah mudah. Namun demikian, definisi yang akan diungkapkan dalam buku ini

¹⁶ Asghar Ali Engineer, *op.cit.*, hlm. 11

adalah merupakan sintesis dari berbagai konsep yang telah ada sebelumnya.

Meskipun dalam upaya pencarian definisi awal tentang kepemimpinan Islam ini sering bersinggungan dengan kepemimpinan Islami, namun paling tidak, dalam hal ini kedua konsep ini menggambarkan paradigma yang tidak terlalu berbeda. Untuk mendefinisikan kepemimpinan Islam, mau tidak mau kita harus mengurai beberapa kata kunci dalam Al-Qur'an yang berkenaan dengannya.

Kata kunci pertama adalah keadilan. Keadilan dalam bahasa Al-Qur'an adalah '*adl* dan *qisth*. '*Adl* dalam bahasa Arab bukan berarti keadilan, tetapi mengandung pengertian yang identik dengan kesamarataan. Kata itu juga berarti penyamarataan (*equalizing*) dan kesamaan (*levelling*). Penyamarataan dan kesamaan ini berlawanan dengan kata *zulm* (kejahatan atau penindasan). Sedangkan kata *qisth* mengandung makna distribusi, angsuran, jarak yang merata dan juga keadilan, kejujuran dan kewajaran.¹⁷

Kata kunci kedua adalah amanah. Amanah ini berkenaan dengan tujuan penciptaan manusia untuk mengelola bumi dengan cara menerima amanah dari Allah. Amanah adalah bentuk kepercayaan. Jadi, dalam konteks kemanusiaan sekalipun, makna sesungguhnya dari kepemimpinan adalah menjangka dan menjalankan amanah orang banyak.

Kata kunci ketiga adalah dakwah. Secara definitif, dakwah adalah seluruh upaya yang dilakukan seseorang atau sekelompok

¹⁷ *Ibid.*, hlm. 59

orang kepada pihak lain dengan tujuan melakukan perubahan ke arah yang lebih baik. Dalam dakwah, dengan demikian, tercakup berbagai aktivitas; menyampaikan kebenaran sebagai tanggung jawab atas amanah Allah; membimbing manusia lain dari kesesatan dengan tujuan menyelamatkan orang banyak; mengingatkan orang dengan tujuan memberikan alternatif terbaik dan seterusnya.

Kata kunci keempat adalah *ummah*. *Ummah* bukan doktrin semata dalam Islam, melainkan juga wujud kesadaran bahwa manusia bukanlah makhluk individual, namun harus bekerjasama dengan orang lain dalam mencapai berbagai tujuan dalam kehidupannya.

Melalui beberapa kata kunci ini, dapatlah kiranya diperoleh pemahaman bahwa kepemimpinan Islam bukanlah konsep kekuasaan, namun lebih merupakan "*civil leadership*" atau kepemimpinan yang terwujud dan diperkuat dengan konsep keumatan.

Kembali pada masalah inti. Sebagaimana diungkapkan di bagian-bagian awal bahwa konsep kepemimpinan Islam ini dapat dipahami dalam tiga term. *Pertama*, term sifat yang disandarkan pada unsur spirit; *kedua*, term organisasional yang lebih bernuansa sosiologis, dan *ketiga*, term universal yang bernuansa teologis.

Pada term sifat, kepemimpinan Islam adalah berhubungan dengan sistem nilai yang membentuk prinsip kepemimpinan. Dengan perspektif ini, kepemimpinan Islam dapat didefinisikan sebagai,

Proses mempengaruhi orang lain yang berlandaskan pada nilai-nilai keislaman agar dapat bekerjasama dalam mencapai tujuan.

Pada term organisasional, kepemimpinan Islam berhubungan dengan berbagai bentuk aktivitas masyarakat Islam dalam sebuah kelompok dalam mencapai suatu tujuan tertentu. Oleh karena itu dalam term ini, kepemimpinan Islam dapat didefinisikan sebagai,

Proses, usaha atau kemampuan seseorang dalam mempengaruhi orang lain agar dapat mencapai tujuan bersama berdasarkan prinsip-prinsip Islam dan kemanusiaan.

Sementara itu pada term kedua yakni term universal, kepemimpinan Islam berhubungan dengan tugas-tugas kekhalifahan dalam rangka mengelola bumi agar berjalan sesuai dengan apa yang dikehendaki Allah. Dalam term ini, kepemimpinan Islam dapat didefinisikan sebagai,

Proses mempengaruhi, mengajak, membimbing dan mengarahkan orang lain agar ikut serta menjaga amanah Allah atas manusia dan bersikap adil kepada sesama manusia, kepada alam, dan kepada Allah.

Dari ketiga definisi itu terlihat bahwa definisi pertama lebih memposisikan Islam sebagai sistem yang membentuk prinsip seorang pemimpin. Pada definisi kedua sudah berada pada tataran praktis namun masih sempit, sementara definisi kedua sangat luas dan tidak mengenal batas-batas geografis.[]

D. Ringkasan

Berdasarkan uraian pada keseluruhan bab ini, dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Adanya gagasan mengenai kepemimpinan Islam, sekali lagi, merupakan salah satu bukti kesempurnaan Islam sebagai ajaran manusia mengingat fungsi agama yang baik secara teologis maupun sosiologis merupakan instrumen untuk memahami dunia.
2. Beberapa kata kunci untuk memahami gagasan kepemimpinan dalam Al-Qur'an, sejauh penelusuran yang dilakukan—dan bukan mustahil sebetulnya masih ada lagi—adalah keadilan, amanah, dakwah dan ummah
3. Kepemimpinan Islam dapat dipahami dalam tiga term. *Pertama*, term sifat yang disandarkan pada unsur spirit; *kedua*, term organisasional yang lebih bernuansa sosiologis, dan *ketiga*, term universal yang bernuansa teologis.[]

9

TEORI KEPEMIMPINAN ISLAM

A. Pentingnya Kepemimpinan dalam Islam

Cara Islam memandang nilai-nilai atau standar-standar sangatlah berbeda. Islam berdasar pada suatu visi yang jelas tentang dunia dan Tuhan yang bertanggung jawab atas penciptaan dan eksistensinya. Bahkan kata Arab untuk mengatakan agama itu sendiri adalah "*al-din*" yang salah satu maknanya adalah "*piutang*" dari Tuhan kepada kita, serupa dengan konsep Latin tentang *religio* yang berarti "sesuatu yang mengikat."¹

¹ T.B. Irving, "Islam dan Tanggung Jawab Sosial," dalam Khurshid Ahmad (ed.), *Pesan Islam*, terj. Achsin Muhammad, (Bandung: Pustaka, 1983), hlm. 118; Mengenai definisi agama, dapat dipertimbangkan kiranya pendapat Asghar Ali Engineer yang berpandangan bahwa, menurut bahasa aslinya, "*agama berarti kesadaran dan kesalehan di satu sisi dan menghubungkan atau mengikat di sisi lain. Dengan kata lain, agama dapat didefinisikan sebagai seperangkat doktrin spiritual dan metafisika yang mengikat orang yang memeluknya.*" Dalam Asghar Ali Engineer, *Islam dan Teologi*

Dengan begitu, beragama juga berarti menjalankan seperangkat aturan-aturan dengan logika “membayar utang.” Jadi, dengan definisi ini dapat diperoleh pemahaman ibadah adalah perilaku yang diikat oleh perilaku keberagamaan itu sendiri.

Untuk menjamin keteraturan alam dan hukum-hukum Allah di bumi ini, Allah sendiri yang kemudian memberikan kewenangan kepada manusia melalui amanah kepemimpinan atas dunia ini. Itulah sebabnya, agama Islam dipandang sebagai salah satu agama yang didalam ajarannya mencakup doktrin kepemimpinan.

Sebagai sebuah doktrin, fenomena kepemimpinan adalah sebuah keniscayaan. Meskipun doktrin ini murni berasal dari ajaran agama, pada praktiknya kepemimpinan merupakan aktivitas yang lebih banyak dikonsentrasikan pada masalah-masalah kemanusiaan (sosiologis). Hal ini, sekali lagi, sebabkan oleh ajaran Islam yang mengandung dualisme—*hablun min Allah* dan *hablun min al-nâs*.

Namun demikian, doktrin kepemimpinan Islam menjadi bervariasi setelah Rasulullah wafat. Kajian dan penelitian banyak dilakukan untuk mengetahui tentang segala hal yang dilakukan Rasulullah ketika memimpin masyarakat Madinah yang sering disebut-sebut sebagai “negara utama.”

Pembebasan, terj. Agung Prihantoro, cetakan ke-2, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2000), hlm. 87; Lihat juga dalam Dalam Dadang Kahmad, *Sosiologi Agama*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000), hlm. 13

Perbincangan mengenai tema ini lebih hangat lagi ketika beberapa kelompok umat Islam mengeluarkan berbagai *statement* tentang suksesi pasca Rasulullah wafat.

Apa yang dilakukan oleh Rasulullah dalam membangun masyarakat—tentunya dengan menggunakan pengaruhnya—bukan hanya bertumpu pada aspek kualitas fisik, tetapi juga moral dan etika. Islam kemudian menjadi satu-satunya pandangan hidup dan prinsip yang membangun karakter masyarakat Madinah. Bahkan Madinah itu sendiri adalah sebutan untuk Yatsrib yang diberikan oleh Rasulullah setelah hijrah ke sana. Dengan nama baru ini, Rasulullah hendak membangun sebuah peradaban manusia yang baru dengan berlandaskan pada nilai-nilai Islam dan kemanusiaan.

Madinah dalam bahasa Arab berarti “tempat peradaban” yaitu padanan perkataan Yunani “*polis*” (seperti dalam nama kota *Constantinople*). Dan “*madinah*” dalam kata itu sepadan dengan “*hadharah*” dan “*tsaqafah*” sekaligus. Peradaban dan kebudayaan. Namun secara etimologis, kata ini juga memiliki arti “pola kehidupan yang menetap,” sebagai lawan kata “*badawah*” yang artinya “*nomad*.”²

Karena itu, tidak salah jika perkataan “*madinah*” dalam peristilahan modern, menunjuk kepada semangat dan pengertian “*civil society*” suatu istilah Inggris yang berarti “*masyarakat sopan, beradab dan teratur*” dalam bentuk negara yang

² Sebagaimana banyak diceritakan sejarah bahwa bangsa Arab Mekkah adalah bangsa Nomad yang selalu bepergian dari satu tempat ke tempat lain. Setelah Islam membentuk peradaban di Madinah, maka pola kehidupan masyarakat Arab pun kemudian berubah.

baik. Dalam arti inilah perlu direnungkan kata-kata hikmah dalam bahasa Arab, "*al-insānu madniyun bi al-tab'ī*" yang memiliki arti kurang lebih, "*manusia menurut nature-nya adalah bermasyarakat budaya*" yang juga merupakan padanan dari adagium terkenal Yunani bahwa manusia adalah *zoon politicon*.³

Adalah menarik bahwa dalam sejarah Islam, gerakan yang dilakukan lebih merupakan *fath* (pembebasan) dan bukan *qahr* (penaklukan), sebagaimana yang dilakukan Nabi ketika membebaskan Makkah.⁴ Ini adalah salah satu bukti historis tentang peradaban tinggi yang telah dibangun oleh Nabi.

Keterkaitan ajaran Islam dengan doktrin kepemimpinan ini seringkali diungkapkan para ahli sebagai bentuk "teokrasi" dalam politik kenegaraan Islam. Berkenaan dengan hal ini, telaah perbandingan yang lebih luas dengan agama-agama lain membuktikan bahwa sesungguhnya keunikan Islam bukanlah adanya keterkaitan erat antara agama dan politik itu sendiri. Agama-agama lain pun mengenal keterkaitan yang sangat erat dengan politik. Istilah perpolitikan "teokrasi" sendiri telah menunjukkan adanya kemungkinan agama mana saja untuk menyatu dengan politik, sehingga kekuasaan yang berlaku dipandang sebagai "kekuasaan (politik) Tuhan."

Sebelum abad ke-18, agama Kristen di Eropa juga menyatu-padu dengan kekuasaan politik yang tercermin dalam sebutan *Holy Roman Empire*, "Kerajaan Romawi Suci", misalnya.

³ Nurcholish Madjid, dalam "Kedaulatan Rakyat dalam Masyarakat Madani," dalam T. Jacob (ed.), *Membongkar Mitos Masyarakat Madani*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2000), hlm. 80

⁴ *Ibid.*, hlm. 81

Demikian juga dengan agama Yahudi yang mewujudkan gagasan politik dan agama dalam sebutan “*messiah*” untuk menyebut kekuasaan pemimpin agama dan politik sekaligus.⁵

Maka, keunikan Islam bukan terletak pada hubungan erat antara agama dengan politik namun dalam pandangan-pandangan politiknya yang terbilang sangat maju.⁶ Hal ini diperkuat oleh seorang sosiologi agama asal Barat, Robert N. Bellah yang menyebutnya sebagai “sangat modern”, khususnya dalam pandangan dan praktek politik yang berlaku di zaman *khulafâ’ al-râsyidîn*. Letak kemodernan pandangan sosial-politik Islam klasik itu antara lain:

1. Kedudukan pemimpin kenegaraan yang terbuka terhadap penilaian berdasarkan kemampuan (misalnya, suatu penilaian berdasarkan prestasi atau *achievement*).
2. Karena itu, pimpinan ditetapkan melalui proses pemilihan terbuka, dengan cara apapun pemilihan itu dilakukan dengan kenyataan sejarahnya, sesuai dengan keadaan.
3. Semua warga masyarakat dan negara, yang disebut ummat, mempunyai hak dan kewajiban yang sama berdasarkan

⁵ *Messiah* adalah kata yang berasal dari bahasa Ibrani. Pada mulanya, dalam tradisi Yahudi, mempunyai makna sebagai pemimpin agama sekaligus raja. Karena itu Daud a.s. dan Sulaiman a.s. yang dalam pandangan Islam berdasarkan Al-Qur’an adalah Nabi, bagi kaum Yahudi adalah sekaligus Nabi dan raja. Malah dalam beberapa hal, kedudukannya sebagai raja lebih sering ditonjolkan sehingga kedua tokoh itu disebut Raja Daud dan Raja Sulaiman. Lebih lanjut dapat dilihat dalam Michael Baigent, et.al. *The Messiah Legacy*, (London: Corgi Book, 1991), hlm. 41.

⁶ Nurcholish Madjid, *op.cit.*, hlm. 81-82

pandangan persamaan manusia (egalitarianisme) di hadapan Allah dan hukum-Nya.

4. Hak-hak tertentu yang luas dan adil juga diakui ada pada golongan agama-agama lain (konsep tentang *Ahl al-kitâb*), yang dengan Piagam Madinah disebut sebagai bagian dari umat yang kemudian dengan konsisten diikuti oleh para khalifah, diantaranya Umar sebagaimana tercermin dalam "*Piagam Aelia*."⁷

Beberapa alasan di atas tampaknya dapat dipertimbangkan untuk memperkuat signifikansi kepemimpinan Islam. Namun, permasalahan yang muncul setelahnya adalah, apakah kepemimpinan Islam itu semata-mata dalam perspektif politik sebagaimana pendapat banyak kalangan? Memang agak sulit untuk menjawab pertanyaan semacam ini, terlebih perbincangan kepemimpinan Islam senantiasa berada dalam lingkaran politik praktis.

Beberapa uraian berikut ini akan mencoba membahas mengenai permasalahan tadi sehingga diperoleh pemahaman tentang kepemimpinan Islam secara menyeluruh. Dalam literatur dan sejarah peradaban Islam sendiri, istilah untuk

⁷ *Piagam Aelia* adalah piagam perjanjian yang dibuat oleh Khalifah Umar bin al-Khattab dengan patriark Yerusalem (*al-Quds*) setelah kota itu dibebaskan oleh kaum Muslim. Salah satu item dalam piagam itu ialah jaminan kebebasan beragama. Disebut "*Piagam Aelia*" karena Yerusalem pada saat itu dikalangan orang Arab juga dikenal dengan sebutan kota Aelia, sebagai sisa usaha kaum Romawi untuk mengubah kota suci itu menjadi pusat penyembahan berhala *Dewi Aelia*, dan Yerusalem bagi masyarakat Romawi populer dengan sebutan *Aseliacapitolina*. Dalam Nurcholish Madjid, *op.cit.*, hlm. 90

menyebut kepemimpinan amatlah beragam. Namun dalam bagian ini hanya akan dibahas beberapa teori besarnya saja, yakni *khilafah*, *imamah* dan *imarah*.

B. Beberapa Konsep Umum Kepemimpinan dalam Islam

Secara konseptual, kajian kepemimpinan dalam Islam muncul dalam berbagai istilah dan konteks yang berbeda-beda. Namun secara umum, paling tidak dapat diidentifikasi 3 (tiga) konsep besar mengenai kepemimpinan yang paling sering ditemui dalam khazanah keislaman.

1. *Khilafah*

Konsep pertama mengenai kepemimpinan Islam adalah khilafah. Secara harfiah, khilafah berarti penggantian atau suksesi. Maksudnya adalah penggantian kepemimpinan selepas Nabi Muhammad Saw., bukan dalam kedudukannya sebagai Nabi namun sebagai pemimpin umat. Orang yang memegang jabatan khilafah disebut dengan khalifah. Namun demikian, kata khalifah kemudian lebih populer diartikan sebagai kepala negara dalam Islam sepeninggal Nabi Muhammad Saw.⁸

Namun jika merujuk kepada konteks kebahasaan aslinya, khalifah yang dimaksudkan dalam Surat Al-Baqarah ayat 30 adalah wakil Allah di bumi. Tentu saja hal ini memiliki makna yang berbeda, terlebih jika khalifah dimaknai sebagai pengganti

⁸ Ahmad Azhar Basyir, *Refleksi atas Persoalan Keislaman: Seputar Filsafat, Hukum, Politik dan Ekonomi*, (Bandung: Mizan, 1994), hlm. 57

Allah. Manusia sebagai Wakil Allah dapat dipahami sebagai salah satu perangkat untuk pengelolaan bumi. Hal ini berarti, Allah memberikan kepercayaan kepada manusia untuk menggunakan potensinya dalam menjaga dan memelihara bumi ini.

Menurut Muhammad Baqir Al-Shadr, kepercayaan Allah kepada manusia dengan kekhalifahan di bumi disebabkan kedudukan manusia sebagai makhluk yang unik diantara unsur-unsur lain di alam semesta yang berperan sebagai wakil Allah di bumi dan melalui kekhalifahan ini ia menjadi mulia sehingga para malaikat bersujud kepadanya.⁹

Superioritas ini, lanjut Shadr, diperkuat oleh kemampuan manusia untuk memperoleh pengetahuan Ilahi (nama-nama yang diajarkan Allah kepadanya). Menurut Shadr lagi, tinggalnya Adam dan Hawa di surga secara sementara menunjukkan bahwa surga mereka berdua hanyalah tempat latihan sekaligus ruang persiapan bagi mereka untuk tinggal di bumi. Pengalaman mereka, lantaran rayuan syaitan, melakukan dosa dan maksiat, yang diikuti dengan penyesalan, merupakan intisari penting bagi kehidupan sosial di bumi. Ini disebabkan pengalaman manusia yang memungkinkannya memperoleh kapasitas intelektual-spiritual untuk tinggal di bumi dan memandang pada tanggung jawab kekhalifahan.¹⁰

⁹ T.M. Aziz, "Ulama dan Rakyat: Konsepsi Kedaulatan dalam Wacana Politik Syi'ah Kontemporer," dalam *Al-Huda Vol. 1 No. 2, 2000*, hlm. 134-135

¹⁰ *Ibid.*

Namun demikian, kekhalifahan ini mengimplikasikan bahwa manusia adalah “*agent of God*” di bumi, suatu peran yang menunjukkan kehendak bebasnya, kebebasan untuk bertindak sesuai pemahamannya terhadap misi Ilahi (*divine mission*). Dengan demikian, bagaimanapun manusia memiliki potensi untuk melakukan kebaikan dan kejahatan.¹¹

Barangkali dengan berdasarkan pemahaman ini, bermunculanlah spekulasi pendapat tentang sistem politik pemerintahan Islam yang dipandang sebagai pengewantahan “teokrasi” yang memposisikan Tuhan sebagai “*The Ultimate Law*” melalui perantara manusia. Hal ini sebagaimana tertuang dalam gagasan berikut ini.

*Caliphate, office and realm of the caliph as supreme leader of the Muslim community and successor of the Prophet Muhammad. Under Muhammad the Muslim state was a theocracy, with the Sharia, the religious and moral principles of Islam, as the law of the land. The caliphs, Muhammad's successors, were both secular and religious leaders...*¹²

(Khalifah, pemimpin resmi dalam masyarakat Muslim dan para pengganti Nabi Muhammad. Dibawah kekuasaan Muhammad, sistem negara Muslim yang diterapkan adalah teokrasi, dengan Syari’at Islam, prinsip dasar dalam Islam, sebagai hukum utama. Khalifah, para pengganti Muhammad merupakan pemimpin negara dan agama sekaligus...)

¹¹ *Ibid.*

¹² “Caliphate,” *Microsoft Encarta 2006* [DVD]. Redmond, WA: Microsoft Corporation, 2005.

Gagasan di atas mengemukakan pendapat bahwa khilafah, dalam konteks politik pemerintahan Islam adalah para pemimpin sepeninggal Nabi yang menggunakan sistem pemerintahan teokrasi dengan prinsip-prinsip syari'ah. Mereka bukan hanya pemimpin pemerintahan, tetapi juga pemimpin keagamaan.

Berkaitan dengan term politik kenegaraan. Zainal Abidin mengungkapkan kembali gagasan Al-Farabi dalam *Al-Madinah al-Fadhilah* (Negara Utama), tentang beberapa syarat penting kepemimpinan dalam konteks khilafah antara lain: (1) Sempurna anggota badannya; (2) Memiliki pengertian yang besar; (3) Memiliki tanggapan yang baik; (4) Memiliki ingatan yang sempurna; (5) Cakap dan bijak dalam berbicara; (6) Mencintai ilmu dan pengetahuan; (7) Tidak hidup mewah dan berfoya-foya; (8) Tidak serakah dan menuruti hawa nafsu; (9) Mencintai kebenaran dan membenci kebohongan; (10) Mencintai keadilan dan membenci kezaliman; (11) Sanggup menegakkan keadilan; dan (12) Memiliki penghidupan yang layak.¹³

Konsep khilafah dalam konteks ini sesungguhnya telah mengalami reduksi dari pengertian yang tertuang dalam Surat Al-Baqarah ayat 30. Sebab pada kenyataannya, manusia secara umum itulah yang dipercayai Allah untuk menjalankan amanah penjagaan bumi. Namun demikian, pendekatan pemahaman khilafah dalam politik kenegaraan bukan berarti penyempitan

¹³ Lihat dalam Firdaus A.N., *Kepemimpinan Khalifah Umar bin Abdil Aziz*, (Jakarta: Pedoman Ilmu Jaya, 2000), hlm. 177

makna, melainkan lebih merupakan salah satu metodologi operasional terhadap tugas dalam mengemban amanah itu.

2. Imamah

Imamah adalah *ism mashdar* atau kata benda dari kata *amama* yang artinya “di depan.” Sesuatu yang di depan disebut dengan “imam.” Itulah sebabnya, dalam kehidupan sehari-hari, kata imam sering dimaknai untuk menunjuk orang yang memimpin shalat jamaah. Arti harfiah dari kata tersebut adalah orang yang berdiri di depan untuk menjadi panutan orang-orang yang di belakangnya. Dengan demikian, imam berarti orang yang memimpin orang lain. Sementara itu, imamah adalah lembaga kepemimpinan.¹⁴

Adalah menarik jika kita merenungkan makna sehari-hari dari kata “imam” ini. Terlebih dalam konteks shalat berjamaah. Seorang imam adalah orang yang wajib diikuti seluruh gerakannya. Kesalahan seorang imam—misalnya dalam bacaan atau gerakan—harus segera diingatkan oleh makmum dengan menggunakan isyarat tertentu. Semua ini menggambarkan dimensi pergaulan dalam seluruh aspek kehidupan manusia, baik dalam bermasyarakat, berbangsa dan bernegara.

Secara teknis, hampir tidak ada perbedaan antara khilafah dan imamah sebagai lembaga kepemimpinan. Namun dalam praktiknya, kata imamah tidak disandarkan pada proses suksesi sebagaimana yang terjadi dalam proses khilafah yang sebetulnya lebih bernuansa sosial. Konsep imamah pada akhirnya lebih

¹⁴ Ahmad Azhar Basyir, *op.cit.*, hlm. 57

cenderung dipahami bersifat doktrinal. Hal ini ditandai dengan adanya berbagai persyaratan tertentu yang harus dimiliki seseorang untuk menduduki posisi imam.

Meskipun memiliki tujuan yang sama yakni untuk menegakkan dan mengatur masalah-masalah masyarakat dan kesadaran akan kemestian adanya individu-individu yang memiliki kemampuan yang bekerja mengelolanya, namun konsep *imamah* adalah konsep yang meyakini bahwa seorang pemimpin adalah seseorang yang ditunjuk oleh Allah.

Allamah Thabaththaba'i memiliki pandangan bahwa seorang imam telah ditunjuk oleh Allah SWT. sepeninggal Rasulullah Saw., dengan tujuan untuk menegakkan budaya dan hukum-hukum agama dan membimbing umat di jalan kebenaran.¹⁵ Itulah sebabnya, konsep *imamah* lebih banyak ditemui dalam literatur Syi'ah. Dan, hal ini kemudian menyebabkan konsep *imamah* justru lebih banyak ditemui dalam wilayah kajian akidah, termasuk salah satu masalah Ilmu Kalam.

Dipandang demikian karena bermula dari masalah *imamah* ini timbul aliran-aliran Ilmu Kalam. Sampai hari ini, di kalangan Syi'ah terdapat ajaran keimanan kepada *imamah* yang merupakan bagian tak terpisahkan dari keimanan kepada Allah, Malaikat, Kitab-kitab Allah, Rasul-rasul, Hari Akhir, dan Qadha-qadar. Pendeknya, pemikiran ini muncul dalam ungkapan "*Islam sebagai al-din wa al-dawlah*," Islam adalah agama dan negara. Hal ini tentu sangat penting untuk memberikan penegasan kepada kaum sekuler yang berpandangan bahwa

¹⁵ Allamah Sayyid Muhammad Husain Thabaththaba'i, *Inilah Islam*, terj. Ahsin Muhammad, cetakan ke-2 (Bandung: Mizan, 1996), hlm. 116

agama adalah agama dan negara adalah negara dan diantara keduanya tidak ada hubungan sama sekali.¹⁶

Menghadapi kontroversi terhadap doktrin imamah ini, Thabaththaba'i memberikan beberapa argumentasi penting.¹⁷ *Pertama*, secara logika dapat dipahami bahwa manusia senantiasa berubah dan Rasulullah pun menyadari hal itu. Sementara itu, manusia pun berganti generasi sesuai dengan zamannya masing-masing, namun proses bimbingan ke arah kebenaran itu tidak dapat berhenti begitu saja selepas wafatnya Rasulullah. Oleh karena itu, untuk mencapai kesempurnaan manusia dalam memahami ajaran-ajaran Allah, diperlukan kepemimpinan yang menjalankan tugas ini secara terus-menerus.

Kedua, orang yang menduduki posisi imam dan menjalankan fungsi imamah ini memerlukan syarat "*ma'shūm*" atau terpelihara dari kesalahan. Kriteria ini tentu saja bukan perkara mudah, sebab sebagaimana kita tahu bahwa ulama shaleh sekalipun, belum tentu memiliki derajat ini. Maka, dengan argumentasi ini, seorang imam adalah orang yang berasal dari kalangan *ahlul bait* yang ditunjuk oleh Rasulullah secara langsung sebagaimana terlihat dalam redaksi Al-Qur'an Surat Al-Ahzâb ayat 33 yang artinya:

Dan hendaklah kamu tetap di rumahmu dan janganlah kamu berhias dan bertingkah laku seperti orang-orang Jahiliyah yang dahulu dan dirikanlah shalat, tunaikanlah zakat dan taatilah Allah dan Rasul-Nya. Sesungguhnya Allah bermaksud hendak

¹⁶ Ahmad Azhar Basyir, *op.cit.*, hlm. 58-59

¹⁷ Allamah Sayyid Muhammad Husain Thabaththaba'i, *op.cit.*, hlm. 116-117

menghilangkan dosa dari kamu, Hai ahlul bait dan membersihkan kamu sebersih-bersihnya.

Ayat ini, terutama pada ujung ayat, dipahami sebagai salah satu karakteristik seorang imam, yakni *ma'shûm* atau terpelihara dari segala macam kesalahan dan dosa. Dan, ahlul bait merupakan kelompok yang memperoleh derajat *ma'shûm* ini. Namun bagi sebagian pendapat, konsep imamah ini lebih bernada politis mengingat sejarah awal kemunculannya, yakni merupakan kekecewaan sebagian umat Islam sepeninggal Rasulullah terhadap tindakan beberapa shahabat.

Terlepas dari semua itu, dapat dipahami bahwa konsep imamah lebih bernuansa teologis murni dan doktrinal meskipun dalam praktiknya, seorang imam juga merupakan penguasa tertinggi pemerintahan formal dalam negara yang mengadopsi pola kepemimpinan ini.

3. Imarah

Konsep yang terakhir adalah *imarah*. Imarah berasal dari kata "*amr*" yang artinya perintah, persoalan, urusan atau dapat pula dipahami sebagai kekuasaan. Amir adalah orang yang memerintah, orang yang menangani persoalan, orang yang mengurus atau penguasa.¹⁸ Itulah sebabnya muncul ungkapan ulama dan *umara'*. 'Umara' disini merupakan istilah untuk menyebut orang-orang yang bertindak sebagai pemimpin legal-formal dalam suatu negara atau sekumpulan manusia.

¹⁸ Thoyib I.M. dan Sugiyanto, *Islam dan Pranata Sosial Kemasyarakatan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), hlm. 183

Sementara itu, imarah secara harfiah diartikan sebagai lembaga yang memiliki kewenangan memerintahkan sesuatu kepada orang lain. Dalam arti istilah, imarah sama dengan imamah dan khilafah. Orang yang memegang jabatan imarah ini disebut sebagai amir. Kepala negara dalam Islam sering pula disebut sebagai "*amīrul mu'minīn*." Gelar ini mula-mula dipergunakan oleh Umar bin Khaththab yang menggantikan Abu Bakar. Kata khalifah tidak dipergunakannya untuk menghindari penggandaan penggunaan kata khalifah.¹⁹

Berbeda dengan kedua konsep sebelumnya, konsep imarah justru lebih bernuansa sosial dan hampir-hampir tidak berhubungan dengan aspek doktrin Islam. Sistem nilai dan prinsip-prinsip kepemimpinan seorang amir-lah yang menentukan apakah mekanisme kepemimpinan itu bernuansa Islam atau tidak. Itulah sebabnya, Umar bin Khaththab mencantumkan kata tambahan "*mu'minīn*", sebab kata amir saja belum mewakili peristilahan yang berhubungan dengan unsur teologis dalam Islam.

Maka, disebabkan makna aslinya yang tidak berhubungan dengan nuansa teologi itu, konsep amir ini justru dapat dipahami lebih umum dalam seluruh pola kepemimpinan. Termasuk penguasa politik pemerintahan, pemimpin organisasi dan perkumpulan dan sebagainya. Dalam proses pemilihannya pun, lebih banyak melibatkan unsur sosial-kemasyarakatan, ketimbang doktrin. Dengan kata lain, legalisasi seorang amir ditentukan oleh kepercayaan orang banyak terhadap seseorang.

¹⁹ Ahmad Azhar Basyir, *op.cit.*, hlm. 57

Dengan demikian, dari ketiga konsep kepemimpinan Islam di atas, dapatlah ditarik beberapa pengertian. *Pertama*, konsep khilafah lebih bersifat umum, artinya sebagai sebuah konsep, imamah dan imarah tercakup di dalamnya.

Kedua, masing-masing konsep dapat dipahami dengan pendekatan karakteristik dan berbeda-beda. Khilafah lebih bersifat teologis dan sosiologis sekaligus. Teologis karena memiliki relasi kuat dengan tujuan penciptaan manusia sebagai khalifah di muka bumi, sosiologis karena dalam praktiknya proses suksesi itu dilakukan oleh manusia. Imamah murni bersifat teologis karena melibatkan unsur-unsur akidah meski dalam praktiknya menjalankan urusan-urusan bernuansa sosiologis. Sementara itu imarah murni bersifat sosiologis, sebab tidak disandarkan pada unsur teologis.

Untuk lebih memperjelas pemahaman dapat dilihat dalam tabel di bawah ini,

Tabel 9.1

Perbandingan Konsep Khilafah, Imamah dan Imarah

Konsep	Karakter (Pendekatan)		Sifat	
	Teologis	Sosiologis	Umum	Khusus
Khilafah	√	√	√	
Imamah	√			√
Imarah		√		√

C. Ringkasan

1. Kepemimpinan Islam adalah sebuah konsep yang tidak hanya bersifat teologis sebagai sebuah doktrin, tetapi juga sebagai kebutuhan sosial umat Islam. Kepemimpinan diyakini mampu menjadi salah satu alat untuk mencapai tujuan utama masyarakat Islam sebagaimana yang dikehendaki oleh Allah. Oleh karena itu, kepemimpinan menduduki posisi yang strategis dalam pandangan Islam.
2. Konsep kepemimpinan Islam dapat diidentifikasi menjadi paling tidak, tiga konsep besar yakni khilafah, imamah dan imarah. Ketiga konsep ini memiliki karakteristik tertentu meskipun dalam praktiknya memperlihatkan gejala yang serupa. Beberapa perbedaan itu adalah; konsep khilafah lebih bersifat umum, mencakup konsep imamah dan imarah. Selain itu, khilafah lebih bersifat teologis dan sosiologis sekaligus sementara imamah bersifat teologis dan imarah murni bersifat sosiologis.[]

10

MODEL KEPEMIMPINAN ISLAM

A. Munculnya Seorang Pemimpin dalam Masyarakat Islam

Sedikit banyak, teori tentang kemunculan seorang pemimpin dalam masyarakat Islam tidak berbeda dengan teori umum yang berkembang sebagaimana telah dikemukakan pada bagian awal. Hal ini dapat dilihat dari beberapa pandangan utama dalam masyarakat Islam tentang siapa yang layak menyandang predikat sebagai seorang pemimpin.

Namun demikian, Islam adalah agama yang tidak bebas dari sistem nilai budaya tempat dimana Islam itu bermula. Banyak pakar yang beranggapan bahwa Arab dan Islam memiliki hubungan yang sangat erat, keduanya saling mempengaruhi sehingga sedikit banyak Islam dipengaruhi oleh Arab dan demikian juga sebaliknya, Arab banyak dipengaruhi Islam.

Dalam konteks ini, barulah kita dapat memahami mengapa tradisi Arab sebelum Islam yang berkaitan dengan kepemimpinan masih melekat kuat dalam masyarakat Arab. Masyarakat Arab Mekkah percaya bahwa pemimpin itu lahir

dari suku yang paling utama, yakni suku Quraisy. Namun tidak hanya itu, mereka juga mengakui konsensus akan pengangkatan seorang pemimpin. Dengan demikian, dapat dipahami bahwa kemunculan seorang pemimpin dalam masyarakat Arab-Islam, bahkan hingga kini, terbagi kepada dua hal. *Pertama*, teori keturunan (berdasarkan *klan*, *qabilah*), dan kedua, teori sosial (*social consensus*).

Pada teori yang pertama, masyarakat Islam percaya bahwa bangsa Arab adalah seseorang yang memiliki bakat kepemimpinan yang kuat. Hal ini disebabkan kekuatannya dalam menghafal, kekuatan fisiknya dan keberaniannya. Tidak hanya itu, secara kultural, umat Islam mendasarkannya dengan beberapa pemimpin religius yang memainkan peran dalam panggung sejarah umat Islam adalah orang Arab.

Adapun keyakinan orang Arab Mekkah pada masa sebelum Islam yang memandang Quraisy sebagai suku yang paling mulia dan utama adalah disebabkan oleh sifat amanahnya yang menjaga dan melindungi Ka'bah selama bertahun-tahun. Ka'bah sendiri memang memiliki pengaruh tertentu bagi masyarakat Arab Mekkah pada masa itu.

Kedua, konsensus sosial. Kasus ini dapat dilihat dari penunjukan Muhammad sebagai orang yang dipercaya semua pemuka kabilah. Muhammad pada saat itu hanyalah seorang remaja dan belum memiliki pengaruh apapun, namun dengan berbagai pertimbangan, semua kabilah ini mempercayai Muhammad untuk mengambil keputusan manakala terjadi perselisihan diantara kabilah-kabilah untuk meletakkan kembali hajar aswad yang jatuh dari tempatnya. Peristiwa inilah yang

kemudian menyebabkan Muhammad diberi gelar *Al-Amin*, artinya orang yang terpercaya.

Kedua fenomena ini dapat dijadikan acuan dasar untuk memahami teori kemunculan seorang pemimpin dalam masyarakat Islam. Dengan begitu, meskipun tidak berada dalam masyarakat Arab, umat Islam dapat menentukan seorang pemimpin berdasarkan konsensus sosial atau kesepakatan berdasarkan musyawarah dengan didasarkan pada beberapa kriteria tertentu.

B. Tipologi Ideal Kepemimpinan Islam

Sebagaimana telah dikemukakan pada bagian awal bahwa sesungguhnya tidak ada kepemimpinan ideal yang merujuk pada satu tipe saja, namun pemimpin ideal atau pemimpin efektif adalah pemimpin yang sanggup menyesuaikan diri dan organisasinya dengan lingkungan yang dihadapinya.

Namun demikian, konsep idealitas itu dapat dipahami dalam empat kata kunci, yakni keadilan (*qisth, equalizing, leveling*), amanah (*accountability*), dakwah (*sociality*), dan ummah (*collectivity*) yang akan melahirkan konsep "*civil leadership*" atau kepemimpinan yang terwujud dan diperkuat dengan konsep keumatan.

Oleh karena itu, untuk tetap melihat posisi manusia sebagai makhluk paling mulia yang dipilih Tuhan sebagai pengelola alam ini, maka paling tidak, kita dapat mengidentifikasi beberapa prinsip pokok dalam kepemimpinan

Islam secara konseptual, dan hubungan hubungan antar individu atau antar kelompok dalam konteks praktis.

Prinsip Pertama: Saling menghormati dan memuliakan

Sebagaimana Allah telah memuliakan manusia, adalah suatu keharusan untuk setiap manusia untuk saling menghormati dan memuliakan, tanpa memandang jenis suku, warna kulit, bahasa dan keturunannya. Bahkan Islam mengajarkan untuk menghormati manusia walaupun telah meninggal dunia.

Pernah diriwayatkan dalam suatu hadits bahwa Nabi Muhammad SAW berdiri khusus' menghormati jenazah seorang Yahudi. Kemudian seseorang berkata: *"Wahai Rasulullah, sesungguhnya dia jenazah Yahudi"*. Nabi SAW bersabda: *"Bukankah dia juga adalah seorang berjiwa ?"*. (HR. Imam Muslim).

Apa yang dilakukan oleh Nabi adalah sebuah tindakan mulia dengan memberikan penghormatan kepada orang lain meskipun memiliki keyakinan yang berbeda. Dalam konteks organisasi dan kepemimpinan, perbedaan merupakan sesuatu yang lumrah terjadi dan semua itu hendaknya disikapi secara bijaksana dengan tetap memegang prinsip menghormati dan memuliakan sehingga tidak ada satu pihak pun yang merasa dirugikan.

Prinsip Kedua: Menyebarkan kasih sayang

Hal ini merupakan eksplorasi dari risalah Islam sebagai ajaran yang utuh, karena dia datang sebagai rahmat untuk seluruh alam (*rahmatan lil 'alamin*). Maka Nabi SAW bersabda: *"Tidak akan terlepas kasih sayang kecuali dari orang-orang yang hina"*.

Kasih sayang menjadi kunci dalam pergaulan kehidupan manusia dalam konteks apapun, tidak terkecuali dalam konteks organisasi. Seorang pemimpin yang memiliki sifat berkasih-sayang akan dipandang sebagai panutan yang selalu memberikan perlindungan kepada pengikutnya. Pemimpin yang berkasih-sayang juga memberikan rasa aman kepada para pengikutnya. Semua tindakannya dilakukan atas dasar kasih-sayang terhadap seluruh pengikutnya dan perkembangan organisasi yang dipimpinnya.

Prinsip Ketiga: Keadilan

Secara teologis, salah satu golongan yang dijanjikan memperoleh ganjaran surga adalah pemimpin yang adil. Hal ini menggambarkan bahwa pemimpin yang adil tidak hanya menjadi panutan pengikutnya, tetapi juga dihargai oleh Tuhan. Islam mengajarkan kita untuk menegakkan keadilan bahkan dalam keadaan perang sekalipun. Dan Islam menjadikan berlaku adil kepada musuh sebagai hal yang mendekatkan kepada ketaqwaan (QS. Al-Maidah: 8). Untuk merealisasikan hal ini, Islam tidak hanya menyuruh berbuat adil, tapi juga mengharamkan kezaliman dan melarangnya sangat keras.

Dalam konteks organisasi, keadilan seorang pemimpin sering menjadi faktor yang menentukan kinerja dan motivasi seorang bawahan. Perlakuan yang dianggap tidak adil akan mendatangkan masalah yang lebih besar yang tidak hanya akan merugikan pemimpin secara individu—dalam bentuk kehilangan sumber daya manusia, tetapi juga pengurangan kualitas organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, prinsip keadilan hendaknya dipandang sebagai titik pijakan yang paling penting dalam memimpin dan mengelola organisasi.

Prinsip Keempat: Persamaan

Prinsip ini adalah cabang dari prinsip sebelumnya yaitu keadilan. Persamaan sangat ditekankan khususnya di hadapan hukum. Ia seringkali dipandang sebagai faktor yang membedakan antara satu orang dengan yang lain adalah taqwa dan amal shaleh, (iman dan ilmu). (QS. Al-Hujurat:13).

Dalam konteks organisasi, persamaan berkaitan dengan hak-hak dan kewajiban yang dimiliki seseorang dalam lingkungan organisasi yang dimaksud. Masing-masing tidak hanya memiliki wewenang dan tanggung jawab, tetapi juga hak-hak tertentu. Jika hak dan kewajiban ini tidak berjalan secara wajar akan melahirkan konflik internal yang dalam jangka panjang akan merugikan organisasi secara keseluruhan.

Prinsip Kelima: Perlakuan yang sama

Organisasi dihuni oleh orang-orang yang berbeda. Tidak hanya memiliki perbedaan sifat dan karakter, tetapi juga perbedaan latar belakang, tidak jarang perbedaan keyakinan dan pemahaman atas sesuatu. Untuk menjaga stabilitas organisasi, hendaknya seorang pemimpin memperhatikan prinsip ini, memperlakukan mereka secara sama—berdasarkan ukuran-ukuran tertentu.

Secara praktis, seorang pemimpin dapat membalas suatu kebaikan, misalnya dengan memberikan penghargaan (*reward*) kepada mereka yang memiliki prestasi dengan tidak melihat perbedaan yang ada diantara mereka. Demikian juga ketika menerapkan hukuman atau sanksi. Hal ini akan berhubungan dengan etos kerja seluruh pengikut dalam organisasi.

Prinsip Keenam: Berpegang pada akhlak yang utama

Yang dimaksud dengan akhlak utama adalah beberapa perilaku yang mencerminkan keutamaan, khususnya yang berkaitan dengan pergaulan hidup diantara sesama manusia. Diantara beberapa akhlak utama itu adalah; lemah-lembut, mudah memaafkan, berlapang dada, bersabar, gemar menolong dan lain-lain.

Islam mengajarkan agar kita memiliki akhlak mulia sebagaimana yang telah dicontohkan oleh Rasulullah Saw. Jika semua umat muslim tidak mampu memenuhi persyaratan ini, hendaknya seorang pemimpin memenuhi berbagai kriteria ini, sebab bagaimana pun seorang pemimpin adalah sosok yang diteladani dan diikuti, tidak hanya apa yang diucapkannya tetapi juga apa yang dilakukannya.

Pemimpin yang lemah-lembut akan dipandang sebagai orang yang santun dan tidak pernah meremehkan orang lain. Ketika menemukan kesalahan dari pengikutnya, ia akan menegur dengan hati-hati dan tetap menghargai kehormatannya. Pemimpin yang mudah memaafkan bukanlah pemimpin yang lemah, justru sifat ini merupakan gambaran dari kekuatan untuk memahami kesalahan yang dilakukan dalam batasan-batasan tertentu. Ia juga menggambarkan cara berpikir yang positif.

Pemimpin yang selalu berlapang dada akan menerima semua kritikan dari bawahan sehingga lebih mudah memperbaiki kualitas kepemimpinannya di masa yang akan datang. Kesabaran adalah salah satu sifat yang wajib dimiliki seorang pemimpin. Tidak semua pengikut yang bergabung

dalam organisasi memiliki kecerdasan dan keterampilan yang sama. Boleh jadi seorang pemimpin membutuhkan waktu lebih banyak dalam mengarahkan atau memberikan suatu perintah kepada bawahan, atau dalam situasi persaingan organisasi, seorang pemimpin yang sabar tidak akan cepat terpengaruh dan tergesa-gesa dalam mengambil keputusan.

Oleh karena itu, moralitas atau akhlak menjadi kunci dalam menjalankan kepemimpinan—terlebih dalam kehidupan organisasi baik formal maupun informal.

Prinsip Ketujuh: Kebebasan

Islam adalah agama yang menghargai kebebasan. Bahkan Islam tidak menyukai pemaksaan, termasuk dalam agama. Hal ini disebabkan oleh pandangan Islam sendiri dalam memahami manusia yang telah dibekali akal dan pikiran sehingga dapat menentukan pilihan atas dasar pertimbangannya tanpa dipengaruhi pihak mana pun. Kebebasan adalah bentuk penghargaan atas status manusia sebagai makhluk yang paling mulia.

Namun demikian, kebebasan yang dimaksud bukanlah melepaskan diri dari segala ketentuan dan ikatan untuk menuruti hawa nafsu sehingga seseorang dapat melanggar hak-hak orang lain yang justru menjadi pangkal dari kekacauan dan kerusakan. Syaikh Muhammad Abu Zahrah mengatakan bahwa kebebasan yang hakiki dimulai dengan membebaskan jiwa dan nafsu mengikuti syahwat dan menjadikannya tunduk kepada akal dan hati.

Dalam konteks organisasi, setiap orang memiliki kebebasan dalam batasan-batasan tertentu yang disepakati

sebagai nilai-nilai atau norma-norma organisasi. Masing-masing bebas mengutarakan pikirannya selama tidak menyinggung dan mengganggu hak orang lain. Pemimpin yang memegang prinsip ini tidak akan bersikap sewenang-wenang terhadap bawahannya.

Prinsip Kedelapan: Menepati janji

“Kami tidak butuh janji, tetapi bukti!” Ungkapan inilah yang sering muncul dalam tuntutan banyak orang ketika mulai kehilangan kepercayaan terhadap pemimpin mereka. Fenomena ini membuktikan bahwa sesungguhnya orang-orang yang kita pimpin selalu mengevaluasi kinerja kita selaku pemimpin. Kesadaran semacam inilah yang seringkali tidak dimiliki oleh para pemimpin sehingga mereka mengumbar janji tanpa menepatinya.

Dalam ajaran Islam, menepati janji merupakan jaminan untuk mempertahankan kepercayaan dalam kehidupan antar-manusia. Bahkan, melanggar janji merupakan satu tanda dari kemunafikan. Nabi SAW bersabda: *“Tanda orang munafik itu ada tiga; bila berbicara dia berbohong, bila berjanji dia melanggarnya dan bila diberi amanat dia mengkhianatinya”*.

Seorang pemimpin sebaiknya tidak banyak menjanjikan sesuatu kepada bawahannya, tetapi jika harus berjanji maka harus ditepati. Dalam konteks organisasi profesional, menepati janji dapat menjadi salah satu kunci keberhasilan seseorang dalam memimpin. Reputasi seorang pemimpin salah satunya ditentukan dengan sikap disiplinnya terhadap janji. Hilangnya kepercayaan bawahan, atau bahkan kolega organisasi seringkali

disebabkan oleh perilaku pemimpin yang mudah melanggar janji.¹

Demikianlah beberapa prinsip kepemimpinan ideal yang dikehendaki dalam kepemimpinan Islam yang secara keseluruhan menggambarkan keempat kata kunci di atas tadi. Tidak hanya sesuai dengan ajaran Islam secara teologis, tetapi juga sejalan dengan aturan-aturan kemanusiaan atau kehidupan sosial.

Kepemimpinan Islam harus dipahami sebagai suatu aktivitas yang bertitik-tolak, berawal dan berujung pada kepentingan umat. Apa yang dilakukan oleh seorang pemimpin bukanlah keinginan-keinginan sekelompok atau sebagian-sebagian saja melainkan untuk kepentingan seluruh umat.

Dalam konteks organisasi, mungkin pengertian ini akan sedikit berbeda mengingat lingkupnya yang lebih kecil. Namun semua prinsip ini tetap dapat dijadikan sebagai pedoman dasar dalam menjalankan amanah kepemimpinan untuk tetap menghidupkan organisasi dalam kondisi apapun.

C. Komunikasi dan Motivasi dalam Kepemimpinan Islam

Sejalan dengan teori yang umum berkembang, komunikasi dan motivasi adalah kunci keberhasilan sebuah proses kepemimpinan dalam Islam. Komunikasi merupakan jembatan yang menghubungkan antara aspirasi bawahan dengan kebijakan seorang pemimpin. Tidak hanya itu, komunikasi juga

¹ Disarikan dari <http://www.alharamain.or.id>

merupakan sarana untuk mempertahankan kinerja seluruh komponen dari proses kepemimpinan tersebut.

Berbeda dengan konsep kepemimpinan komunitas perusahaan, kepemimpinan Islam adalah konsep yang universal. Ia terikat serangkaian etika dan moral tertentu yang secara keseluruhan merupakan bagian yang melekat dengan diri pemimpin yang bersangkutan. Meskipun tidak ada manusia yang sempurna, kepemimpinan Islam menuntut seorang pemimpin yang mendekati sempurna dalam ukuran rata-rata kebanyakan manusia yang dipimpinnya.

Salah satu faktor yang paling menentukan kepemimpinan Islam adalah keterampilan berkomunikasi dan memberikan motivasi kepada orang-orang yang bekerja dan berjuang dengannya. Hal ini juga mengandung pengertian bahwa pemimpin harus menjadi seseorang yang pantas untuk diteladani. Bukankah akan terdengar ironis jika seorang pemimpin meminta bawahannya untuk bekerja keras sementara ia berleha-leha? Motivasi macam apa yang diharapkan dalam kondisi ini?

Seorang pemimpin dituntut untuk mampu berkomunikasi secara efektif. Dalam konteks kepemimpinan Islam, yang dimaksudkan dengan komunikasi efektif itu paling tidak memiliki 8 indikator penting.

Pertama, qaulan karima atau komunikasi dengan bahasa atau kata-kata yang mulia. Yang dimaksudkan dengan perkataan yang mulia adalah komunikasi yang beretika. Menurut Al-Mawardi, perkataan yang mulia adalah ucapan-ucapan baik yang

mencerminkan kemuliaan.² Al-Maraghi, mengartikan dengan perkataan yang mulia.³

Sedangkan Hamka dalam Tafsir Al-Azhar mengartikannya dengan perkataan yang pantas, kata-kata yang mulia, kata-kata yang keluar dari mulut yang beradab bersopan santun. Kata-kata yang mulia lebih lanjut menurut Hamka adalah kata-kata yang membesarkan hati dan memberikan motivasi, yang menimbulkan kegembiraan kembali pada cahaya mata yang mulai kuyu karena tekanan umur, diiringi dengan kasih mesra, yang datang dari lubuk hati yang tulus dan ikhlas.

Kedua, qaulan maysura. Yang dimaksud *qaulan maysura* ucapan yang mudah dipahami, lunak dan lemah lembut yang seperti ucapan yang diucapkan oleh orang kaya yang dermawan kepada mereka yang tidak mampu untuk menolong orang yang papa, maka perkataan yang mulia ini dapat menjadi obat penawar kegundahan. Seorang pemimpin yang baik adalah mereka yang dapat memberikan rasa aman dan menjamin rasa keadilan. Melalui kata-katanya yang menenangkan dan menyejukkan, seorang pemimpin dapat mengurangi beban dan masalah yang dihadapi masyarakat.

Pemimpin juga hendaknya tidak menggunakan kata-kata yang secara umum membuat masyarakat menjadi bingung dengan apa yang dikatakannya karena sebaiknya pemimpin menggunakan bahasa yang mudah dipahami semua orang.

² KH.Mawardi Labay el-Sulthani, *Lidah Tidak Bertulang*, (Jakarta: Al-Mawardi Prima, 2002), hlm. 35

³ Ahmad Musthafa al-Maraghi, *Tafsir al-Maraghi*, terj. Bahrin Abu Bakar, et. al., (Semarang: Toha Putra, 1993), Jilid 15, hlm. 51

Ketiga, qaulan layyina. Yang dimaksud dengan *qaulan layyina* adalah kata-kata yang lemah-lembut dan santun. Kegagalan komunikasi seorang pemimpin dengan siapapun biasanya sangat ditentukan oleh sikap yang tidak santun ketika berkomunikasi. Islam mengajarkan agar sesuatu itu disampaikan secara santun sehingga dapat diterima dengan baik oleh siapapun.

Keempat, qaulan ma'rufa. Secara bahasa berarti perkataan yang *ma'ruf*. Dengan demikian, ia mengandung pengertian perkataan yang menggambarkan kearifan. Perkataan yang arif akan menggambarkan kebijaksanaan. Dan perkataan yang sopan menggambarkan sikap terpelajar dan kedewasaan.⁴

Komunikasi menggambarkan sejauhmana kedalaman pengetahuan dan wawasan seorang pemimpin. Jika seorang pemimpin tidak memiliki pengetahuan yang luas, maka ia tidak akan dapat bersikap arif, demikian juga dalam hal menyampaikan gagasannya kepada orang lain.

Kelima, qaulan sadida. Wahbah al-Zuhailly mengartikan *qaulan sadida* sebagai ucapan yang tepat dan bertanggung jawab, yakni ucapan yang tidak bertentangan dengan ajaran agama.⁵ Hal ini berkenaan dengan konsistensi seorang pemimpin dengan nilai-nilai yang dianutnya. Seorang pemimpin yang baik adalah yang dapat dengan teguh mempertahankan prinsip yang dipegangnya. Karena pada hakikatnya kepemimpinan merupakan amanah dari Allah, maka ia akan menjalankan amanah itu sesuai dengan ajaran Allah.

⁴ KH.Mawardi Labay, op.cit., hal. 42

⁵ Wahbah al-Zuhailly, *Tafsir Munir*, (Beirut: Dar al-Fikr), Jilid 3, hal. 260

Keenam, qaulan baligha. Jalaludin Rakhmat mendefinisikan istilah ini menjadi dua pengertian: *Pertama, qawlan baligha* terjadi bila komunikator menyesuaikan pembicaraannya dengan sifat-sifat khalayak yang dihadapinya. *Kedua, qawlan baligha* terjadi bila komunikator mampu menyentuh komunikannya pada hati dan otaknya sekaligus.⁶

Dengan demikian yang dimaksud dengan *qawlan baligha* adalah perkataan yang disesuaikan dengan bahasa komunikannya. Hal ini senada dengan keberadaan seorang rasul yang diutus sesuai dengan bahasa kaumnya (Q.S.[14]: 4)

Oleh karena itu, seorang pemimpin yang baik adalah orang yang paling mengerti masyarakat yang dipimpinnya. Masalah apa yang mereka hadapi, apa yang mereka butuhkan, bagaimana menyampaikan gagasan yang dapat mereka pahami dengan bahasa dan kapasitas kemampuan intelektual mereka dan sebagainya. Dengan demikian, kecerdasan intelektual seseorang belum cukup untuk menjadi seorang pemimpin yang baik hingga ia benar-benar memahami siapa yang dihadapinya.

Ketujuh, qaulan tsaqila. Perkataan yang berbobot, yang tidak sia-sia dan tidak bertentangan dengan wahyu atau al-Qur'an. Dengan demikian, perkataan yang harus disampaikan oleh seorang pemimpin adalah perkataan yang berbobot seperti al-Qur'an.

Perkataan yang berbobot juga mengandung pengertian perkataan yang sulit dibantah kebenarannya. Seorang pemimpin

⁶ Jalaluddin Rakhmat, *Islam Aktual*, (Bandung: Mizan, 1991), hlm. 83

yang baik akan memiliki kharismatika tertentu jika perkataannya selalu berbobot. Hal ini sekaligus mencerminkan kecerdasan dan kepekaannya dalam menghadapi masalah.

Kedelapan, qaulan adzima. Perkataan yang dahsyat atau perkataan yang dapat mendatangkan perubahan. Pemimpin yang hebat adalah mereka yang dapat memotivasi bawahannya dengan perkataan yang dapat mengubah mereka menjadi lebih kreatif, aktif dan produktif. Hal ini juga berkaitan dengan kemampuan seorang pemimpin dalam memberikan motivasi kepada bawahannya.

Namun tidak hanya kata-kata, perbuatan yang bertolak belakang dengan ucapan seringkali menjadi faktor kegagalan dalam komunikasi. Oleh karena itu, seorang pemimpin dalam masyarakat Islam hendaknya memiliki konsistensi antara perkataan dengan perbuatannya sehingga tidak terjadi kesenjangan dalam komunikasi dan proses kepemimpinan secara keseluruhan.[]

D. Ringkasan

1. Teori kemunculan pemimpin dalam masyarakat Islam dapat dirunut dari akar sejarah Islam itu sendiri yang mengenal paling tidak, dua jenis teori, yakni teori keturunan dan teori sosial.
2. Model kepemimpinan Islam dapat dilihat dari beberapa prinsip penting yang harus dimiliki seorang pemimpin antara lain; (a) prinsip saling menghormati dan memuliakan, (b) prinsip menyebarkan kasih sayang, (c)

prinsip keadilan, (d) prinsip persamaan, (e) prinsip perlakuan yang sama, (f) prinsip berpegang pada akhlak yang utama, (g) prinsip kebebasan dan (h) prinsip menepati janji.

3. Dalam literatur kepemimpinan Islam, komunikasi dan motivasi berjalan secara beriringan. Oleh karena itu, untuk menggambarkan seorang pemimpin yang baik dapat dilihat dari caranya berkomunikasi diantaranya; (a) *qaulan karima* (perkataan yang mulia), (b) *qaulan maysura*. (perkataan yang mudah dipahami), (c) *qaulan layyina*. (perkataan yang lemah-lembut dan santun), (d) *qaulan ma'rufa* (perkataan yang bijaksana), (e) *qaulan sadida* (perkataan yang tepat dan bertanggung jawab), (f) *qaulan baligha* (perkataan yang menyentuh), (g) *qaulan tsaqila* (perkataan yang berbobot), dan (h) *qaulan adzima*. (perkataan yang dahsyat).[]

KARAKTERISTIK KEPEMIMPINAN ISLAM

A. Kepemimpinan dan Tanggung Jawab

Dalam membahas tanggung jawab—baik agama maupun kemanusiaan—pastilah pada ujungnya akan sampai pada tujuan pembebasan manusia dari berbagai hal yang bersifat negatif. Oleh karena itulah, Islam dipandang sebagai agama yang membebaskan manusia. Menurut Asghar Ali Engineer, teologi pembebasan dalam agama dapat dipahami melalui beberapa tahapan. *Pertama*, dimulai dengan melihat kehidupan manusia di dunia dan akhirat. *Kedua*, teologi ini tidak menginginkan adanya *status quo* yang melindungi golongan mapan—materi maupun status sosial lainnya—yang berhadapan dengan golongan yang lebih rendah. Dengan kata lain, teologi pembebasan itu dapat diartikan sebagai kemapanan, baik religius maupun politik.

Ketiga, teologi pembebasan memainkan peran dalam membela kelompok tertindas dan tercabut haknya, serta memperjuangkan kepentingan kelompok ini dengan “senjata” ideologis yang kuat untuk melawan golongan yang menindasnya.

Keempat, teologi pembebasan tidak hanya mengakui satu konsep metafisika tentang takdir dalam sejarah umat Islam, tetapi juga mengakui konsep bahwa manusia memiliki kebebasan dalam menentukan nasibnya sendiri.¹

Berpijak dari pandangan ini, tanggung jawab seorang manusia—terlebih sebagai pemimpin—dapat dibagi kepada dua kategori besar, yakni *tanggung jawab moral-spiritual* dan *tanggung jawab sosial*. Tanggung jawab moral-spiritual berkaitan dengan konsekuensi Muslim sebagai hamba Allah yang memiliki serangkaian tugas dan kewajiban individual. Sedangkan tanggung jawab sosial berkenaan posisi manusia sebagai bagian dari makhluk sosial yang berinteraksi dengan orang lain dan memiliki serangkaian kewajiban pula.

1. Tanggung Jawab Moral-Spiritual

Dikisahkan bahwa pada suatu malam, Umar bin Khatthab yang pada saat itu menjabat sebagai *Amirul Mu'minîn* (pemimpin orang-orang mukmin) keluar rumah untuk mengontrol keadaan rakyatnya. Beliau sampai pada sebuah tenda yang jaraknya kurang dari tiga mil dari Madinah. Kemah itu sepertinya sedang menyalakan api,

¹ Asghar Ali Engineer, *Islam dan Teologi Pembebasan*, cetakan ke-2, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2000), hlm. 1-2

maka Umar kemudian menghampirinya. Sesampainya di tenda itu, Umar melihat seorang perempuan yang dikelilingi oleh beberapa anak kecil yang sedang menangis. Karena penasaran, Umar kemudian menghampiri perempuan itu.

"Kami kedinginan dan kemalaman," jawab perempuan itu ketika Umar bertanya apa yang sedang terjadi. Kemudian Umar bertanya lagi, *"Ada apa dengan anak-anak itu?"*

Perempuan itu menjawab, *"Mereka menangis karena kelaparan."* Umar menjadi heran dengan jawaban perempuan itu karena ia melihat perempuan itu seperti sedang memasak sesuatu. *"Lalu, apa yang ada di kuali itu?"* tanya sang Amirul Mu'minîn lagi.

"Air. Saya membujuk mereka dengan air ini supaya mereka bisa tidur." Lalu perempuan itu berkata, *"Umar sepertinya tidak peduli dengan nasib orang-orang seperti kami."* Perempuan itu tidak tahu bahwa orang yang sedang berbicara dengannya itu adalah Umar bin al-Khattab sang Amirul Mu'minîn. Kemudian, dengan tetap menyembunyikan identitasnya, Umar berkata, *"Kasihan sekali engkau..."*

"Bagaimana menurut Anda tentang Amirul Mu'minîn itu?" tanya Umar lagi.

"Saya tidak tahu apakah dia peduli terhadap kami atau tidak," jawab perempuan itu.

Setelah mendengar jawaban perempuan itu, Umar bergegas menuju *Baitulmal*—tempat penyimpanan harta-kekayaan pemerintah pada saat itu. Ketika kembali lagi kepada perempuan itu, dia memikul makanan dengan pundaknya sendiri. Ia memikul tepung dan minyak. Ia tidak mau ada orang lain yang menggantikannya.²

Ilustrasi di atas menggambarkan tindakan seorang pemimpin yang memiliki tanggung jawab moral-spiritual yang tinggi. Umar bin Khaththab merasa bahwa tugas kepemimpinan tidak hanya memiliki konsekuensi sosial, melainkan juga konsekuensi moral-spiritual yang kelak akan dipertanggungjawabkan di hadapan Allah.

Tanggung jawab moral-spiritual muncul karena keyakinan kuat bahwa kepemimpinan merupakan amanat yang harus dijalankan dengan sebaik-baiknya. Efek keyakinan semacam ini dapat melahirkan perilaku positif dalam menjalankan kepemimpinan. Oleh karena itu, harus dipahami bahwa menjadi pemimpin bukanlah menjadi penguasa, melainkan menjadi pelayan orang banyak.

Dalam konteks organisasi, seorang pemimpin yang memegang prinsip kepemimpinan Islam selalu mengedepankan tanggung jawab moral-spiritual sebagai ukuran-ukuran standar dalam berpikir, bersikap dan bertindak. Hal ini akan melahirkan sikap positif yang sama dari pengikut mereka. Mereka akan menghargai Anda sebagai seorang pemimpin yang tidak hanya

² Isyan Basya (ed.), *Menggapai Hidayah dari Kisah: Kumpulan kisah dari buku-buku Al-Ghazali*, (Bandung: Hasyimi, 2005), hlm. 166-167

profesional dalam mengarahkan mereka melakukan pekerjaan, melainkan juga mereka dapat mengandalkan Anda sepenuhnya.

2. Tanggung Jawab Sosial

Selanjutnya karakter kepemimpinan Islam ditandai dengan adanya tanggung jawab sosial terhadap kekuasaan yang dipegangnya sebagai suatu bentuk perwakilan (*trustee*) dari masyarakat banyak. Oleh karena itu, pelayanan sosial menjadi sangat penting dalam konteks kepemimpinan Islam yang tujuan jangka panjangnya untuk mewujudkan Islam sebagai rahmatan lil alamin.

Tindakan setiap pemimpin pada lambat-laun akan dipandang sebagai tindakan sosial. Sikap dan perilaku pemimpin menjadi simbol setiap masyarakat yang dipimpinnya. Dengan demikian, kemuliaan sebuah masyarakat dapat tercermin dari sifat dan karakter yang dimiliki sang pemimpin. Berikut ini ada ilustrasi tentang tanggung jawab sosial.

Pada zaman dahulu terdapat seorang sultan yang sangat adil-bijaksana di Baghdad. Saking bijaksananya, Sang Sultan selalu berusaha untuk menjaga kehormatan seluruh warganya, bahkan terkadang dengan mengorbankan kepentingan dirinya sebagai orang nomor satu di negeri tersebut. Setiap saat, Sultan ini selalu merasa tidak tenang karena khawatir jika masih ada warganya yang tidak merasakan kesejahteraan sebagaimana mestinya.

"Kita adakan open house saja, Baginda," tukas salah seorang penasehatnya ketika Sang Sultan meminta saran agar ia benar-benar dapat menyaksikan seluruh warganya menikmati kesejahteraan dan kemakmuran kerajaan negeri itu meski satu hari saja.

"Dengan cara bagaimana?" tanya Sultan lagi.

"Kita undang seluruh warga untuk menyantap hidangan dan kemudian bertatap muka dengan Baginda secara langsung agar mereka menceritakan kesulitan-kesulitan hidup yang selama ini mungkin tidak kita ketahui," penasehat itu kembali menjelaskan dengan agak panjang-lebar.

"Baik, kita coba usulanmu," jawab Sultan dengan mata berbinar penuh harap. Ia memang ingin sekali bertemu langsung dengan seluruh warganya dalam waktu yang hampir bersamaan.

Beberapa minggu kemudian, berita tentang open house di istana kerajaan itu telah tersebar ke seluruh pelosok kerajaan. Seluruh warga dengan berbagai latar belakang ekonomi, profesi, pendidikan, usia dan sebagainya menyambut positif terhadap kebijakan tersebut.

Ketika waktu yang telah ditentukan itu tiba, halaman istana yang demikian luas itu dipenuhi dengan berbagai jenis hidangan yang tentu saja mewah dan mahal. Beratus koki dan seluruh penjuru kerajaan didatangkan, ratusan resep makanan menghiasi meja raksasa yang dipasang di sana. Terlihat kesibukan luar biasa di sana. Sang Sultan

terlihat berseri-seri menyaksikan hasil pekerjaan semua orang yang terlibat dalam perhelatan akbar ini.

Perjamuan pun dimulai setelah Sang Sultan mengucapkan selamat datang kepada seluruh warga yang hadir pada perhelatan itu.

Di salah satu bagian di taman yang telah disulap jadi tempat jamuan makan raksasa itu ada seorang lelaki tua renta dengan pakaian compang-camping yang dengan lahapnya ia memakan hidangan-hidangan yang tersaji di meja itu yang memang langka baginya. Penampilan lelaki ini kelihatan kontras karena memang hampir seluruh warga yang menghadiri jamuan itu mengenakan pakaian yang pantas dan layak karena menghargai pemimpin mereka. Namun kehadiran lelaki kumal ini menyebabkan mereka merasa jijik sambil terus mengejeknya. Tapi lelaki kumal itu seolah tidak mendengar semua sindiran dan ejekan mereka sama sekali.

Saking lahapnya, lelaki kumal itu tidak menyadari bahwa kini Sang Sultan tengah berdiri di sampingnya. Semua mata memandang ke arah lelaki kumal ini sambil memperlihatkan kejiikannya. Sultan membiarkan dan terus memperhatikan gerak-gerik lelaki kumal ini sampai akhirnya ia menyantap sebuah mangkuk berisi air kocokan dan kemudian meminumnya. Kontan saja, hadirin yang ada di sana menertawakan kebodohan dan sikap “kampungan” lelaki kumal ini.

Namun diluar dugaan, tiba-tiba saja, Sang Sultan melakukan hal yang sama. Tindakan Sultan yang “tidak

biasa” ini tentu saja membuat semua hadirin menjadi heran sehingga tawa mereka mendadak terhenti.

Ketika salah seorang penasehatnya bertanya kenapa Sultan melakukan tindakan itu, Sang Sultan menjawab dengan kalem, *“Aku tidak ingin merusak suasana hati lelaki yang kalian anggap kumal dan kampungan itu.”*

Sikap sang Sultan dalam ilustrasi di atas merupakan salah satu contoh tanggung jawab sosial yang dimiliki seorang pemimpin. Dalam Islam, tanggung jawab sosial sering dikaitkan dengan manifestasi iman terhadap Allah yang merupakan inti ajaran Islam itu sendiri. Beberapa hadits Rasulullah memberikan penekanan tentang keseimbangan antara dimensi spiritual dan sosial dalam beribadah.

Tindakan Sang Sultan dalam ilustrasi di atas boleh jadi agak berlebihan, namun tindakannya hal itu merupakan *shock therapy* untuk menghentikan penghinaan orang-orang terhadap orang miskin. Hanya dengan cara itu Sang Sultan hendak memberikan pesan bahwa orang-orang miskin harus dilindungi dan dibela.

Kekeliruan kita memahami konsep pemimpin adalah dalam hal hakikat pemimpin itu sendiri. Kebanyakan kita mungkin saja memahami bahwa pemimpin adalah orang yang dielu-elukan dan dipuja-puji orang seraya ditutupi kesalahannya. Namun sesungguhnya, hakikat pemimpin dalam Islam adalah orang yang disertai serangkaian amanah dan tanggung jawab untuk memperjuangkan kepentingan orang banyak.

Dengan begitu, menjadi pemimpin adalah menjadi orang yang siap dengan tanggung jawab sosial—dalam konteks

membela kepentingan sosial-masyarakat ketimbang kepentingan pribadi dan golongan. Mental ini dijamin akan menciptakan pribadi-pribadi pemimpin sekaliber Umar bin Abd al-Aziz atau Gandhi.

Berikut setelah ini, akan diuraikan tentang beberapa karakteristik ideal dalam konsep kepemimpinan Islam dengan dua pendekatan yakni pendekatan fungsi dan pendekatan praktis yang keduanya akan saling melengkapi satu sama lain. Upaya ini bukanlah membatasi kriteria namun merupakan salah satu upaya untuk mengurai indikator untuk memahami kepemimpinan Islam.

B. Kepemimpinan Islam: Pendekatan Fungsi

1. Sebagai Pengemban Amanat

Karakter pertama pemimpin dalam konteks Islam adalah sebagai pengemban amanat. Amanat adalah sesuatu yang wajib ditunaikan. Hal ini disebabkan oleh karena amanat itu—sebagaimana makna aslinya—adalah kepercayaan dari seseorang atau masyarakat. Tidak ada seorang pun yang akan menolak dalam hati kecilnya bahwa tugas pemimpin sesungguhnya adalah mengemban amanat. Dalam tugasnya, seorang pemimpin pada dasarnya membangun sesuatu yang dibutuhkan oleh masyarakat yang menitipkan amanat kepadanya.

Secara bahasa, istilah amanat itu sendiri adalah kata yang memiliki akar yang sama dengan iman yang berarti selamat,

perlindungan, dapat diandalkan, terpercaya dan yakin.³ Ia juga dapat berarti tidak meniru, terpercaya, jujur, atau titipan. Secara umum, kita mengartikannya dengan segala sesuatu yang dipercayakan kepada manusia, baik yang menyangkut hak dirinya, hak orang lain maupun hak Allah SWT.

Dalam praktik organisasi, sifat amanah merupakan salah satu kunci keberhasilan dalam memimpin. Organisasi modern menyebutnya dengan istilah akuntabilitas. Amanah ialah tanggung jawab. Seorang pemimpin yang memiliki sifat amanah membuat orang lain percaya dengan kemampuannya dalam mengendalikan organisasi secara penuh seraya mereka siap mendukung dan mendorongnya.

Dalam beberapa hal, kepemimpinan itu sendiri adalah menjalankan amanat. Jadi, pemimpin yang baik pada akhirnya adalah mereka yang selalu dapat menjaga kepercayaan para pengikutnya. Pemimpin yang tidak dapat mengemban amanat dengan baik akan disebut sebagai korup. Mereka menyalahgunakan amanat yang telah dibebankan kepadanya untuk kepentingan diri dan kelompoknya.

2. Pemimpin sebagai Teladan Umat

Kata kunci kedua untuk memahami karakter kepemimpinan Islam adalah sebagai teladan atau contoh bagi para pengikutnya. Dalam perspektif kepemimpinan konvensional, teladan ini berhubungan dengan perilaku seorang

³ Asghar Ali Engineer, *op.cit.*, hlm 12

pemimpin yang dipandang banyak berhubungan erat dengan perilaku para pengikutnya.

Dengan demikian, pemimpin yang baik dalam pandangan Islam adalah pemimpin yang dapat menjadikan dirinya sebagai figur yang dapat dijadikan panutan oleh para pengikutnya. Dalam Surat Al-Ahzab ayat 21 di bawah ini, Allah berfirman tentang keutamaan perilaku seorang pemimpin yang patut diteladani.

Sesungguhnya Telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah.

Ayat ini merupakan anjuran Allah kepada kita sebagai umat Rasulullah untuk meneladani perilaku beliau, baik sebagai pribadi maupun sebagai pemimpin. Hal ini jelas mengindikasikan bahwa perilaku merupakan unsur yang sangat penting bagi seorang pemimpin dalam menggunakan pengaruhnya kepada orang lain.

Hal ini memang dapat diakui sebab pada kenyataannya, hampir tidak ada orang yang mau dipimpin oleh orang yang memiliki perilaku negatif dan menyimpang, baik secara moral maupun sosial. Oleh karena itu, salah satu kata kunci dalam karakteristik kepemimpinan Islam adalah bahwa seorang pemimpin merupakan teladan bagi pengikutnya.

Sebagai seorang pemimpin organisasi Islam, Anda bukan hanya orang yang berdiri di depan ketika mengalami kesuksesan, tetapi Anda juga hendaknya memimpin mereka dalam menghadapi kegagalan. Ini akan menjadi sikap positif bagi

pengikut Anda. Ingatlah, kepemimpinan Anda tidak hanya dinilai dari bagaimana Anda mengeluarkan gagasan, tetapi juga bagaimana Anda bersikap dan bertindak. Anda adalah cermin untuk pengikut Anda.

3. Pemimpin sebagai Motivator Umat

Salah satu tugas pemimpin adalah memberikan motivasi kepada para pengikutnya. Sebagaimana telah dikemukakan pada bagian sebelumnya, motivasi merupakan mesin yang menggerakkan orang untuk melakukan sesuatu. Orang yang tidak memiliki motivasi seperti kendaraan yang kehabisan bahan bakar. Dirinya hanya dipenuhi dengan keinginan tanpa kehendak berbuat sesuatu.

Dalam kerangka inilah, seorang pemimpin dalam perspektif Islam wajib memiliki karakter sebagai motivator atau orang yang mampu memberikan motivasi kepada orang lain sehingga dapat melakukan pekerjaan dengan baik.

Islam sangat menekankan pentingnya semangat dalam melakukan sesuatu. Meskipun ayat di atas berbicara dalam konteks berperang di jalan Allah, namun secara umum, seorang pemimpin memang harus memiliki kemampuan untuk memotivasi orang lain.

Islam sendiri merupakan agama yang menganjurkan kompetisi dalam kebaikan. *Fastabiqul khayrat*, demikian dalam istilah Al-Qur'an. Kita dianjurkan untuk berlomba-lomba dalam berbuat kebaikan. Sebagai sebuah ajaran, Islam memotivasi umatnya untuk menjadi yang terbaik diantara yang lainnya.

Dalam konteks kepemimpinan, motivasi dapat berwujud mengobarkan semangat. Semangat hidup, semangat berperang, semangat bekerja dan semangat lain yang bernilai positif. Maka, syarat seorang pemimpin dalam konsep kepemimpinan Islam adalah harus memiliki kemampuan dalam memberikan motivasi kepada para pengikutnya.

Dalam konteks organisasi, sebagaimana telah dikemukakan pada bagian awal, memberikan motivasi merupakan peran utama seorang pemimpin. Pemimpin yang baik adalah mereka yang dapat memotivasi pengikut mereka untuk melakukan beragam tugas tanpa adanya perasaan terpaksa.

4. Pemimpin sebagai Simbol Kebesaran Umat

Pemimpin adalah simbol. Dalam konteks kekinian, misalnya Gusdur adalah simbol masyarakat Nahdhiyyin, Amien Rais adalah simbol Muhammadiyah, Soekarno adalah simbol Indonesia, Bush adalah simbol Amerika Serikat dan seterusnya.

Organisasi, dengan demikian dapat dilihat dari figur para pemimpinnya. Jika para pemimpinnya dikenal baik, maka sebagian orang akan berkesimpulan bahwa organisasi yang dipimpinnya itu baik dan demikian pula sebaliknya.

Dalam Islam, simbol-simbol kepemimpinan tidak diperlihatkan dalam bentuk-bentuk fisik, melainkan oleh perilaku mereka, cara mereka berpikir dan cara mereka bertindak. Hal ini tertuang dalam Surat Al-Zukhruf ayat 53 berikut ini.

Mengapa tidak dipakaikan kepadanya gelang dari emas atau malaikat datang bersama-sama dia untuk mengiringkannya?

Ayat ini merekam pertanyaan yang dilontarkan oleh kaum Bani Israil yang durhaka ketika diajak menuju kebenaran oleh Nabi Musa. Sebagai orang yang sangat memelihara tradisi, mereka biasanya hanya mengikuti perintah seseorang jika orang itu terbukti seorang pemimpin. Sementara itu dalam tradisi mereka, seorang pemimpin biasanya menggunakan gelang emas sebagai tanda kebesaran.

Melalui ayat ini, dapat ditarik pemahaman bahwa karakter seorang pemimpin dalam Islam tidak dinilai secara fisik yang biasanya disimbolkan dengan hal-hal yang bersifat mewah dan glamor tetapi justru sangat kental dengan kesederhanaan sebagaimana yang dicontohkan oleh Rasulullah dan para shahabatnya.

Sebagai simbol, seorang pemimpin adalah orang yang paling bertanggung jawab atas segala sesuatu yang menimpa para pengikutnya. Sebagai simbol, mereka juga berdiri di depan ketika terlibat dalam sebuah pertempuran. Status pemimpin sebagai simbol kebesaran umat dan organisasi ini biasanya justru lebih kekal sebagaimana kita mampu mengingat beberapa nama besar seraya mengidentikkannya dengan para pengikut dan organisasi mereka.

5. Pemimpin sebagai Pemberi Petunjuk

Tidak semua pengikut mampu menjalankan tugasnya sesuai dengan keinginan pemimpin. Hal ini dapat disebabkan oleh beberapa hal. Namun demikian, dalam keadaan semacam

ini seorang pemimpin harus memaklumi fenomena tersebut sebagai sebuah tantangan untuk menguji kualitas dirinya sebagai seorang pemimpin. Sebab, sebagaimana diketahui bahwa salah satu fungsi kepemimpinan adalah memberikan arahan dan bimbingan agar organisasi dapat berjalan efektif.

Kemampuan memberikan petunjuk (supervisi) kepada bawahan menjadi satu lagi kata kunci untuk memahami karakter kepemimpinan Islam. Kemampuan supervisi juga berarti kemampuan berkomunikasi secara efektif. Oleh karena itu, kemampuan untuk memfungsikan dirinya sebagai pemberi petunjuk merupakan bagian dari karakter penting dalam kepemimpinan Islam. Dalam konteks ini, seorang pemimpin menempatkan dirinya sebagai tempat pengaduan semua permasalahan umat yang dipimpinnya.

6. Pemimpin sebagai Problemsolver

Ada kata-kata bijak dari Norman V Peale yang patut direnungkan. Dalam bukunya *You Can If You Think You Can*, ia mengatakan, *"Apabila Tuhan ingin menghadiahkan sesuatu yang berharga, bagaimanakah Ia memberikannya kepada Anda? Apakah Ia menyampaikan dalam bentuk suatu kiriman yang indah dalam nampun perak? Tidak! Sebaliknya Tuhan membungkusnya dalam suatu masalah yang pelik, lalu melihat dari jauh apakah Anda sanggup membuka bungkusan yang ruwet itu, dan menemukan isinya yang sangat berharga, bagaikan sebutir mutiara yang mahal harganya yang tersembunyi dalam kulit kerang."*

Pernyataan di atas bukan sekadar kata-kata indah untuk menghibur Anda yang sedang kalut menghadapi suatu masalah.

Ini adalah perubahan paradigma dan cara berpikir. Keadaan apa pun yang kita hadapi sebenarnya bersifat netral. Kitalah yang memberikan label positif atau negatif terhadapnya. Seperti yang dikatakan filsuf Cina, I Ching, *"Peristiwanya sendiri tidak penting, tapi respons terhadap peristiwa itu adalah segala-galanya."*

Semua kesulitan sesungguhnya merupakan kesempatan bagi kita untuk tumbuh. Sayang, lebih banyak orang yang menganggap masalah sebagai sesuatu yang harus dihindari. Mereka tak mampu melihat betapa mahalnyanya mutiara yang terkandung dalam setiap masalah. Ibarat mendaki gunung, ada orang yang bertipe *Quitters*. Mereka mundur teratur dan menolak kesempatan yang diberikan oleh gunung.

Ada orang yang bertipe *Campers*, yang mendaki sampai ketinggian tertentu kemudian mengakhiri pendakiannya dan mencari tempat yang datar dan nyaman untuk berkemah. Mereka hanya mencapai sedikit kesuksesan tapi sudah merasa puas dengan hal itu.

Tipe ketiga adalah *Climbers* yaitu orang yang seumur hidupnya melakukan pendakian, dan tak pernah membiarkan apapun menghalangi pendakiannya. Orang seperti ini senantiasa melihat hidup ini sebagai ujian dan tantangan. Ia dapat mencapai puncak gunung karena memiliki mentalitas yang jauh lebih tinggi, mengalahkan tingginya gunung. Orang dengan tipe ini benar-benar meyakini apa yang pernah dikatakan Imam Ali bin Abi Thalib, *"Jangan pernah mengukur tinggi sebuah gunung sebelum Anda mencapai puncaknya. Karena begitu ada di puncak, Anda akan melihat betapa rendahnya gunung itu."*

Semua masalah sebenarnya adalah rahmat terselubung bagi kita, terlebih bagi seorang pemimpin. Mereka "berjasa" karena dapat membuat seseorang menjadi lebih baik, lebih arif, lebih bijaksana, dan lebih sabar. Anda baru dapat disebut pemimpin yang baik kalau Anda mampu memimpin seorang bawahan yang sulit, yang membuat orang lain lain angkat tangan.

Untuk mencapai kesuksesan, Anda perlu memiliki *adversity quotient*, yaitu kecerdasan dan daya tahan yang tinggi untuk menghadapi masalah. Kecerdasan tersebut dimulai dari mengubah pola pikir dan paradigma Anda sendiri. Mulailah melihat semua masalah yang Anda hadapi sebagai peluang, kesempatan, dan rahmat. Anda akan merasa tertantang, namun tetap mampu menjalani hidup yang tenang dan damai.

Organisasi bukanlah sesuatu yang bebas-konflik, baik konflik internal maupun eksternal. Konflik internal adalah konflik yang terjadi di dalam organisasi yang biasanya disebabkan oleh ketidakharmonisan masing-masing anggota. Sementara itu, konflik eksternal adalah konflik yang muncul dari pihak luar organisasi yang biasanya disebabkan oleh adanya persaingan yang menjurus ke arah yang tidak sehat.

Pemimpin yang baik dalam konsep kepemimpinan Islam adalah pemimpin yang mampu meredam konflik itu. Namun bukan berarti menutupi konflik dengan tampilan luar (*external appearance*), melainkan benar-benar mampu menyelesaikan konflik itu dengan jalan damai. Sebab, Islam adalah agama yang selalu menghendaki kedamaian sebagaimana salah satu makna dari kata "Islam" itu sendiri.

Salah satu ayat yang menyinggung akan pentingnya menciptakan kedamaian—melalui penyelesaian masalah—adalah yang tertuang dalam Surat Al-Hujurat ayat 9 berikut ini,

Dan kalau ada dua golongan dari mereka yang beriman itu berperang hendaklah kamu damaikan antara keduanya! Tapi kalau yang satu melanggar perjanjian terhadap yang lain, hendaklah yang melanggar perjanjian itu kamu perangi sampai surut kembali pada perintah Allah. Kalau dia telah surut, damaikanlah antara keduanya menurut keadilan, dan hendaklah kamu berlaku adil; Sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang berlaku adil.

Makna esensial dari ayat ini adalah pemulihan kondisi. Demikian juga dalam organisasi. Mendamaikan orang-orang yang terlibat dalam konflik merupakan salah satu bukti keagungan seorang pemimpin.

Seorang pemimpin yang baik, ketika menemukan bahwa para pengikutnya terlibat dalam konflik—khususnya konflik internal—maka ia akan segera mencari titik permasalahan untuk kemudian dicarikan solusinya. Salah satu solusi yang biasa diterapkan dalam organisasi adalah dengan mengungkapkan kembali tujuan awal organisasi. Perbedaan pendapat memang wajar dan manusiawi, namun jika perbedaan itu mengarah pada kehancuran, tentu akan lebih banyak korban lagi.

Dalam hal ini, seorang pemimpin harus mengambil sikap dengan membuat skala prioritas dengan menggunakan teknik analisis tertentu yang dianggap efektif untuk kembali ke kondisi semula. Namun jika masih ada yang membangkang, seorang pemimpin juga dituntut untuk bersikap tegas dengan

memberikan sanksi (*punishment*) sebagai konsekuensi logis dari tindakan pembangkangan itu. Hal ini dilakukan sebagai upaya penyelamatan kepentingan organisasi.

Oleh karena itu, salah satu karakter penting dalam kepemimpinan Islam ialah kemampuan untuk menyelesaikan konflik (*problem solving*) atau kemampuan dalam manajemen konflik yang ada dalam organisasi. Bahkan dalam literatur kepemimpinan konvensional sekalipun, kemampuan *problem solving* menjadi salah satu ciri utama pemimpin efektif.

C. Kepemimpinan Islam: Pendekatan Praktis

Secara organisasional, praktik kepemimpinan Islam pada dasarnya tidak jauh berbeda dengan apa yang dikenal dalam konteks organisasi lainnya. Diantara beberapa karakter pemimpin Islam dalam organisasi praktis adalah sebagai berikut:

Mengambil keputusan dan merealisasikannya

Pengambilan keputusan bukanlah satu-satunya hal yang dilakukan seorang pemimpin. Dia juga harus merealisasikan apa yang ditetapkannya sebagai sebuah keputusan. Realisasi dari keputusan itu adalah bentuk lain dari tanggung jawabnya seorang pemimpin. Sehebat apapun keputusan hanya akan menjadi angan-angan jika pemimpin tersebut tidak bertanggung jawab dengan apa yang menjadi keputusannya.

Ketepatan dalam mengambil keputusan juga seringkali dijadikan sebagai salah satu tolok ukur kehebatan dan kepiawaian seseorang dalam memimpin. Memilih waktu yang tepat untuk bertindak atau diam, memilih orang yang tepat

untuk melakukan sesuatu, menetapkan segala sesuatu yang menunjang realisasi keputusan yang dibuatnya; seluruhnya merupakan bentuk pemikiran yang sistematis dan terencana.

Dalam konteks ini, keputusan yang baik adalah keputusan yang dapat direalisasikan seraya orang-orang yang bekerja dengan pemimpin tersebut tidak mengalami kesulitan berarti untuk merealisasikannya secara bersama-sama. Keputusan memang terkadang membutuhkan insting atau naluri—yang biasanya hanya dimiliki oleh orang-orang tertentu saja—namun dalam konteks yang lebih luas, keputusan harus didasarkan pada alasan-alasan yang rasional dan dapat diterima. Jadi, seorang pemimpin tidak dapat mengambil keputusan seenaknya tanpa pertimbangan-pertimbangan yang dapat diterima.

Islam mengajarkan bahwa sekecil apapun langkah yang kita tempuh selalu mengandung konsekuensi yang harus ditanggung. Ini mencerminkan bahwa ajaran Islam—dalam beberapa hal—mengajarkan hukum kausalitas. Sebagai seseorang yang dijadikan sebagai sandaran banyak orang, pemimpin tentu memiliki tanggung jawab yang sangat besar dan menuntutnya untuk bertindak lebih hati-hati dalam mengambil keputusan.

Mendelegasikan wewenang dan mengatur pembagian kerja

Salah satu kata kunci untuk memahami kepemimpinan adalah dengan mengidentifikasi mekanisme delegasi dan pengaturan pembagian jenis pekerjaan dalam organisasi secara keseluruhan. Pendelegasian atau pelimpahan wewenang seringkali menjadi *boomerang* jika terdapat konflik dalam sebuah organisasi. Dalam organisasi yang lebih besar seperti sebuah

negara misalnya, wewenang seringkali disalahgunakan dengan pelimpahan kekuasaan sehingga terjadi kudeta.

Dalam organisasi, hal tersebut tentu bukan sesuatu yang mustahil terjadi. Oleh karena itu, syarat yang dikehendaki oleh ajaran Islam dalam pemberian wewenang dan pembagian jenis pekerjaan adalah kepada mereka yang ahli. Istilah ahli ini dapat diartikan dalam dua definisi. *Pertama*, dalam definisi aslinya (ahli: bahasa Arab yang berarti keluarga; yang menguasai; yang berhak atas sesuatu). Dengan definisi yang pertama ini, pelimpahan wewenang dan tanggung jawab sebuah pekerjaan mestilah hanya kepada mereka yang memang berhak dan menguasai.

Pada definisi yang *kedua*, ahli dalam istilah bahasa Indonesia yang kita pergunakan sehari-hari, yakni orang yang memiliki kemampuan atau keterampilan dalam sesuatu bidang dan dapat dipertanggung jawabkan. Dalam bahasa Inggris kita mengenalnya dengan istilah *expert*.

Baik dalam pengertian yang pertama ataupun yang kedua menyiratkan maksud dan tujuan yang sama bahwa ahli adalah mereka yang memang memiliki hak, keterampilan dan kemampuan dalam bidang tertentu. Oleh karena itu, seorang pemimpin dalam konteks Islam hendaknya memperhatikan unsur ini sebagai dasar pertimbangan utama ketika hendak mendelegasikan wewenang terhadap pengikutnya. Hal ini dilakukan untuk meminimalisir kekeliruan dalam pencapaian tujuan organisasi.

Meningkatkan daya guna dan hasil guna semua unsur

Salah satu indikator penting untuk mengenali kepemimpinan efektif adalah dilihat dari maju dan mundurnya sebuah organisasi, baik secara kualitatif maupun kuantitatif. Pemimpin seringkali dianggap sebagai orang yang paling bertanggung jawab ketika organisasi yang dipimpinnya justru mengalami kemandekan atau stagnan. Oleh karena itu, seorang pemimpin dituntut memiliki jiwa kreatif sehingga mampu mendongkrak seluruh elemen manajemen dan organisasi yang dipimpinnya.

Dalam upaya meningkatkan kinerja dan beberapa hal lainnya yang terkait dengan kepentingan organisasi, hendaknya seorang pemimpin mengerahkan segenap kemampuan dan kreativitas yang dimilikinya untuk kemajuan organisasi. Sumber daya yang baik belum tentu dapat menghasilkan output yang baik pula, jika pemimpin tidak dapat memanfaatkan seluruh sumber daya yang ada secara efektif dan tepat sasaran.

Memotivasi anggota agar bekerja efektif dan bersemangat

Bekerja efektif adalah bekerja tepat sasaran. Namun hal tersebut tidak mudah sebab manusia selalu diliputi berbagai permasalahan hidup, baik pribadi maupun kelompok. Dalam kondisi normal, orang mungkin saja dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan sasaran. Namun dalam keadaan-keadaan tertentu terkadang membutuhkan motivasi.

Dalam hal ini, memberikan motivasi merupakan bagian tugas penting dari seorang pemimpin. Memberikan motivasi hendaknya bukan saja merupakan bentuk kepedulian pemimpin secara organisatoris terhadap organisasi, tetapi juga secara

pribadi. Sebab, hubungan yang baik antara pemimpin dengan pengikut adalah bentuk motivasi yang terbaik.

Mengembangkan imajinasi, kreativitas dan loyalitas anggota

Organisasi membutuhkan orang-orang yang imajinatif, kreatif dan loyal terhadap organisasi itu sendiri. Orang yang imajinatif adalah orang-orang yang mampu merealisasikan gagasan kedalam kehidupan sehari-hari. Sedangkan dimensi kreativitas juga menjadi salah satu kunci dalam keberhasilan organisasi.

Namun demikian, imajinasi dan kreativitas pengikut tidak akan muncul dan secara keseluruhan mewujud dalam bentuk loyalitas terhadap organisasi jika seorang pemimpin tidak memiliki keinginan untuk mendukung semua itu. Oleh karena itu, pemimpin adalah orang yang membantu orang lain untuk bertindak imajinatif, kreatif dan memiliki loyalitas terhadap organisasinya. Dengan kata lain, orang-orang biasa, jika dipimpin oleh seorang pemimpin efektif, akan menjadi luar biasa.

Memprakarsai, menggiatkan dan mengendalikan rencana

Pemimpin adalah orang yang bertindak sebagai perintis, pemrakarsa dalam mempersiapkan atau melaksanakan sebuah rencana. Rencana matang tidak akan dapat menghasilkan *output* yang baik jika tidak dikendalikan dengan baik. Oleh karena itu, pemimpin bukan hanya perencana, melainkan juga orang yang berupaya untuk menggiatkan seluruh komponen organisasi dengan cara mengendalikannya agar tetap berada pada jalur yang telah ditentukan.

Kegiatan dalam organisasi pada prinsipnya adalah kegiatan yang tercakup kepada masing-masing jenis pekerjaan yang berbeda-beda, namun mencapai tujuan yang sama. Posisi seorang pemimpin dalam hal ini adalah melakukan koordinasi lintas sub-organisasi untuk kepentingan pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Koordinasi ini berfungsi untuk memberikan memantapkan tujuan-tujuan organisasi tanpa mengganggu kreativitas kerja yang ada dalam masing-masing sub-organisasi tersebut. Oleh karena itu, seorang pemimpin hendaknya juga mampu mengintegrasikan kegiatan-kegiatan dari orang-orang yang dipimpinnya sehingga memiliki nilai-nilai kesamaan, khususnya dalam hal tujuan, meskipun dalam prakteknya berbeda-beda.

Penilaian prestasi dan pemberian teguran atau penghargaan

Salah satu tugas yang tidak boleh dilupakan oleh seorang pemimpin adalah penilaian prestasi kerja dari orang-orang yang dipimpinnya. Sekecil apapun prestasi mereka hendaknya diapresiasi setinggi mungkin oleh pemimpin. Hal ini diyakini mampu mempertahankan dan meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja dalam organisasi. Bukankah Islam adalah agama yang menekankan aspek motivasi?

Namun demikian, penilaian prestasi tidak hanya dapat dilakukan dengan pujian atau pemberian penghargaan, tetapi juga dapat diwujudkan dalam cara menegur pengikut jika terdapat kekeliruan atau melakukan kesalahan. Namun, hendaknya bukan logika hukuman untuk membuat orang menjadi antipati terhadap pemimpin, namun untuk menimbulkan efek jera agar tidak mengulangi kesalahan yang sama di kemudian hari.

Mengembangkan kualitas sumber daya

Untuk mempertahankan dan meningkatkan kualitas kinerja sumber daya, seorang pemimpin berkewajiban mengembangkan kemampuan pengikut. Hal ini merupakan salah satu upaya pelestarian dan peningkatan kualitas sumber daya manusia yang dibutuhkan organisasi. Islam menghendaki agar umatnya bergerak dinamis ke arah yang lebih baik sebagaimana pernah disinggung dalam salah satu hadits bahwa, "*orang yang hari ini sama dengan hari kemarin adalah orang yang rugi...*" Hal ini mengindikasikan bahwa Islam selalu menghendaki agar kita selalu meningkatkan kualitas diri kita dari waktu ke waktu.

Dalam konteks organisasi, hal ini dapat dilakukan dengan cara memberikan pelatihan kepada para pengikut yang diselenggarakan oleh internal organisasi atau dapat pula dilakukan dengan cara mengutus seseorang untuk mendalami sebuah keterampilan tertentu dalam kegiatan pelatihan yang diselenggarakan oleh pihak luar yang pada akhirnya dapat menguntungkan organisasi secara keseluruhan.

Melaksanakan pengawasan dan tindakan-tindakan perbaikan

Pengawasan dalam hal ini adalah *monitoring*. Monitoring adalah pemantauan yang dilakukan oleh para pemimpin terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan. Dari segi waktu, monitoring sesungguhnya dapat dilakukan kapan pun ketika dibutuhkan. Namun ada pula yang dilakukan secara berkala atau periodik. Namun sesungguhnya kedua tindakan ini bukan bertujuan mencari-cari kesalahan, namun lebih merupakan

tindakan supervisi agar kekeliruan dalam organisasi dapat segera diantisipasi.

Memelihara aktivitas-aktivitas organisasi

Seorang pemimpin juga menjalankan tugasnya sebagai pihak yang memiliki kewenangan atas segala sesuatu yang terjadi dalam organisasi yang dipimpinnya. Aktivitas-aktivitas organisasi yang bersifat tambahan—tidak terdapat dalam rencana strategis dan lebih merupakan kreativitas para pengikut—hendaknya dapat dipelihara selama tidak bertentangan dengan tujuan umum organisasi tersebut.

Mempertanggungjawabkan semua tindakannya

Tanggung jawab mungkin kata kunci lain untuk memahami konsep kepemimpinan, terlebih dalam konteks kepemimpinan Islam. Tanggung jawab adalah bentuk dari amanah—yang merupakan salah satu indikator akhlak mulia. Hal ini memang benar adanya, sebab proses kepemimpinan pada akhirnya berujung pada bagaimana seorang pemimpin mempertanggungjawabkan seluruh tindakannya kepada organisasi, anggota, publik dan pihak-pihak tertentu yang berkait. Dengan adanya tanggung jawab dari seseorang yang dijadikan pemimpin, pengikut merasa aman dan terjamin. Dengan kata lain, dalam konteks ini, bertanggung jawab adalah juga memberikan rasa aman.

Membina dan mempertahankan kelangsungan hidup organisasi

Organisasi adalah sesuatu yang tidak dapat melepaskan diri dari keberadaan lingkungan yang tidak selamanya memberikan dukungan positif kepada kelangsungan hidupnya. Dalam kondisi demikian, seorang pemimpin efektif selalu

mampu mempertahankan organisasi yang dipimpinnya dengan berbagai strategi yang disusunnya sehingga mampu terus bertahan hidup dan tetap mempertahankan pengaruhnya.

Banyak fakta yang memperlihatkan bahwa diantara kegagalan organisasi untuk mempertahankan hidupnya adalah karena unsur komunikasi yang tidak efektif. Karena komunikasi yang tidak efektif maka menghasilkan kehidupan organisasi yang tidak sinergis sehingga organisasi menjadi mandul dan tidak produktif, lebih jauh lagi kehilangan arah dan orientasinya. Islam selalu mengingatkan bahwa dalam keadaan yang kacau dan tidak terkendali, hendaknya kita mengingat akan niat awal kita, yakni untuk mengabdikan diri dalam memberikan pelayanan kepada umat. Keikhlasan selalu menjadi motivasi terkuat untuk kelangsungan sebuah organisasi dakwah.

Memberikan kompensasi, ketenangan dan keselamatan anggota

Salah satu kewajiban utama yang harus dijalankan oleh seorang pemimpin adalah memberikan kompensasi kepada seluruh pengikutnya. Jika melakukan kesalahan, ada konsekuensinya dalam bentuk hukuman. Demikian juga jika ada pengikut yang berprestasi ada ganjaran tertentu.

Hal ini tidak lain merupakan upaya pemberian kompensasi atas segala hal yang dilakukan oleh seluruh awak organisasi. Jaminan ketenangan dan jaminan rasa aman sangat dibutuhkan oleh seluruh anggota organisasi. Oleh karena itu, seluruh tindakan pemimpin hendaknya senantiasa berorientasi pada prinsip-prinsip ini.[]

12

EPILOG

KEPEMIMPINAN Islam dapat dikatakan sebagai konsep yang memiliki *dual-effect* (efek ganda) dalam kehidupan masyarakat Islam secara keseluruhan. Di satu sisi konsep ini membantu pemahaman kita terhadap tugas-tugas kemanusiaan yang sesungguhnya, termasuk juga di dalamnya keutamaan tentang hubungan positif dengan pihak lain. Namun di sisi lain, konsep ini juga melahirkan tindakan-tindakan yang justru melahirkan penafsiran berbeda yang pada akhirnya memunculkan kecenderungan pemahaman yang bertentangan. Namun demikian, tampaknya kedua gejala ini hanya merupakan bagian kecil dari dinamika pemahaman kita tentang konsep kepemimpinan Islam yang sesungguhnya. Dan, kita sedang berada dalam “arena besar” pencarian itu.

Setiap literatur yang membahas mengenai tema ini selalu tertumbuk pada kenyataan bahwa memang terdapat semacam tarik-ulur antara keinginan dan kenyataan. Antara idealitas dan realitas. Antara yang seharusnya dan yang senyatanya. Namun

hal ini bukan merupakan sebuah toleransi kepada kita untuk menyerah dalam memahami konsep klasik “kepemimpinan Islam.”

Kepemimpinan Islam memang sebuah konsep yang klasik dan hampir dapat ditemui di semua kajian keislaman, mulai sejarah sampai dengan dakwah sekalipun. Namun, perkembangan pemahaman kita terhadap apa yang terjadi di lingkungan masyarakat kita tentunya tidak stagnan tetapi berkembang secara dinamis. Begitu pula dengan pemahaman kita terhadap konsep kepemimpinan Islam ini. Ia tidak lagi menjadi tema klasik dalam kancah diskursus ilmu keislaman, tetapi telah menjadi bagian vital dalam pembangunan masyarakat Islam modern. Oleh karena itu, kepemimpinan Islam harus dipahami tidak hanya dalam satu konsep, apalagi dipahami secara tidak utuh. Melainkan ada banyak konsep yang dapat didialogkan dalam mencari konsep kepemimpinan Islam yang sejati.

Secara umum, definisi kepemimpinan Islam dapat dikategorikan menjadi tiga ragam definisi, yakni; *Pertama*, term sifat yang disandarkan pada unsur spirit; *kedua*, term organisasional yang lebih bernuansa sosiologis, dan *ketiga*, term universal yang bernuansa teologis.

Pada term sifat, kepemimpinan Islam berhubungan dengan sistem nilai yang membentuk prinsip kepemimpinan. Dengan perspektif ini, kepemimpinan Islam dapat didefinisikan sebagai, *proses mempengaruhi orang lain yang berlandaskan pada nilai-nilai keislaman agar dapat bekerjasama dalam mencapai tujuan.*

Pada term organisasional, kepemimpinan Islam berhubungan dengan berbagai bentuk aktivitas masyarakat Islam dalam sebuah kelompok dalam mencapai suatu tujuan tertentu. Oleh karena itu dalam term ini, kepemimpinan Islam dapat didefinisikan sebagai, *proses, usaha atau kemampuan seseorang dalam mempengaruhi orang lain agar dapat mencapai tujuan bersama berdasarkan prinsip-prinsip Islam dan kemanusiaan.*

Sementara itu pada term ketiga yakni term universal, kepemimpinan Islam berhubungan dengan tugas-tugas kekhalifahan dalam rangka mengelola bumi agar berjalan sesuai dengan apa yang dikehendaki Allah. Dalam term ini, kepemimpinan Islam dapat didefinisikan sebagai, *proses mempengaruhi, mengajak, membimbing dan mengarahkan orang lain agar ikut serta menjaga amanah Allah atas manusia dan bersikap adil kepada sesama manusia, kepada alam, dan kepada Allah.*

Ketiga definisi itu memperlihatkan perspektif yang berbeda. Definisi pertama lebih memposisikan Islam sebagai sistem yang membentuk prinsip seorang pemimpin. Pada definisi kedua sudah berada pada tataran praktis namun masih sempit, sementara definisi kedua sangat luas dan tidak mengenal batas-batas geografis.

Dalam kepemimpinan Islam, paling tidak dikenal 3 (tiga) konsep atau teori yang paling populer, yakni khilafah, imamah dan imarah yang, lagi-lagi, berbeda. *Pertama*, konsep khilafah lebih bersifat umum, artinya sebagai sebuah konsep, imamah dan imarah tercakup di dalamnya.

Kedua, masing-masing konsep dapat dipahami dengan pendekatan karakteristik dan berbeda-beda. *Khilafah* lebih

bersifat teologis dan sosiologis sekaligus. Teologis karena memiliki relasi kuat dengan tujuan penciptaan manusia sebagai khalifah di muka bumi, sosiologis karena dalam praktiknya proses suksesi itu dilakukan oleh manusia. *Imamah* murni bersifat teologis karena melibatkan unsur-unsur akidah meski dalam praktiknya menjalankan urusan-urusan bernuansa sosiologis. Sementara itu *imarah* murni bersifat sosiologis, sebab tidak disandarkan pada unsur teologis.[]

DAFTAR PUSTAKA

- A. Hasjmy. *Dustur Dakwah Menurut Al-Qur'an*. Bulan Bintang, Jakarta, 1994
- A.M. Romly. *Fungsi Agama bagi Manusia: Suatu Pendekatan Filsafat*. Bina Rena Pariwara, Jakarta, 2001
- Ahmad Azhar Basyir. *Refleksi atas Persoalan Keislaman: Seputar Filsafat, Hukum, Politik dan Ekonomi*. Mizan, Bandung, 1994
- Ahmad Musthafa al-Maraghi, *Tafsir al-Maraghi*, terj. Bahrn Abu Bakar, et. al., Toha Putra, Semarang, 1993, Jilid 15
- Ali Syari'ati. *Manusia dan Islam*. Mizan, Bandung, t.th.
- Allamah Sayyid Muhammad Husain Thabaththaba'i. *Inilah Islam*. terj. Ahsin Muhammad. cetakan ke-2. Mizan, Bandung, 1996
- Asghar Ali Engineer. *Islam dan Teologi Pembebasan*. terj. Agung Prihantoro. ceratakan ke-2. Pustaka Pelajar, Yogyakarta, 2000

- Bachtiar Effendy. *Masyarakat Agama dan Pluralisme Keagamaan*. Galang Press, Yogyakarta, 2001
- Chin-Ning Chu. *Thick Face Black Heart: Mental Baja Pantang Menyerah*. terj. Ursula Gyany Buditjahja. Elex Media Komputindo, Jakarta, t.th
- Conor Hanaway dan Gabriel Hunt. *The Management Quick Reference Book*. terj. Yosep Bambang Margono. Kaifa, Bandung, 2004
- Dadang Kahmad. *Sosiologi Agama*. Remaja Rosdakarya, Bandung, 2000
- Deddy Mulyana dan Jalaluddin Rakhmat (ed.). *Komunikasi Antarbudaya: Panduan Berkomunikasi dengan Orang-orang Berbeda Budaya*. Remaja Rosdakarya, Bandung, 2001
- E. Widiyo Hari Murdoko. "Mengukur dan Memompa Semangat Kerja." dalam *INTISARI Edisi November 2002*
- Endang Soetari. "Mengupayakan Kepemimpinan yang Ideal." *Mimbar Studi*, No 58/XVI/Juli/Tahun 1994
- Firdaus A.N. *Mutiara Dakwah*. Pedoman Ilmu Jaya, Jakarta, 1993
- Gede Prama. *Praktek Kepemimpinan Berdasarkan Air*. PT. Elex Media Komputindo, Jakarta, 1997
- Gregory H. Watson. *Strategic Bechmarking*. terj. Robert Haryono Imam. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 1997
- Hadari Nawawi. *Kepemimpinan Menurut Islam*. Gadjahmada University Press, Yogyakarta, 1993

- Ismail Raji Al-Faruqi. *Seni Tauhid*. terj. Hartono Hadikusumo. Bentang, Yogyakarta, 1999
- Isyan Basya (ed.). *Menggapai Hidayah dari Kisah: Kumpulan kisah dari buku-buku Al-Ghazali*. Hasyimi, Bandung, 2005
- Jack Foster. *Ideaship*. Kaifa, Bandung, 2005
- Jalaluddin Rakhmat. *Islam Aktual*. Mizan, Bandung, 1991
- James E. Rosenzweig. *Organization and Management: A System Approach*. 2nd Edition. McGraw-Hill Kogakusha Ltd., Tokyo, 1974
- James L. Gibson. *Organisasi: Perilaku-Struktur-Proses*. terj. Djarkasih. Erlangga, Jakarta, 1992
- Karen Armstrong. *Muhammad*. Risalah Gusti, Surabaya, 2000
- Khatib Pahlawan Kayo. *Kepemimpinan Islam dan Dakwah*. Amzah, Jakarta, 2005
- Khurshid Ahmad (ed.). *Pesan Islam*. terj. Achsin Muhammad, Pustaka, Bandung, 1983
- Kris Cole. *Komunikasi Sebening Kristal*. terj. Hari Wahyudi. Quantum, Jakarta, 2005
- Limas Sutanto. *Tidak Mencerca Orang Lain*. Intisari Mediatama, Jakarta, 2001
- M. Quraish Shihab. *Wawasan Al-Qur'an*. cet. ke-2. Mizan, Bandung, 1996

- Malayu S.P. Hasibuan. *Manajemen: Dasar, Pengertian dan Masalah*. cetakan ke-2. PT. Toko Gunung Agung, Jakarta, 1996
- Mawardi Labay el-Sulthani, *Lidah Tidak Bertulang*, Al-Mawardi Prima, Jakarta 2002
- Max de Pree. "Leadership is an Art." *Microsoft Encarta Premium DVD 2006*.
- Michael Baigent. et.al. *The Messiah Legacy*. Corgi Book, London, 1991
- Michael Hart. *Seratus Tokoh yang Paling Berpengaruh*. terj. Mahbub Djunaidi, Balai Pustaka, Jakarta.
- Muhammad Abdul Ghani. *The Spirituality in Business*. Pena Pundi Aksara, Jakarta, 2005
- Mulyadhi Kartanegara. *Mozaik Khazanah Islam: Bunga Rampai dari Chicago*. Paramadina, Jakarta, 2000
- Nurcholish Madjid. *Pintu-pintu Menuju Tuhan*. Paramadina, Jakarta, 1995
- Onong Uchjana Effendi. *Ilmu Komunikasi: Teori dan Praktek*. Remaja Rosdakarya, Bandung, 1992
- R. Wayne Pace dan Don F. Faules. *Komunikasi Organisasi*. terj. Deddy Mulyana. Remaja Rosdakarya, Bandung, t.th
- Sarwoto. *Dasar-dasar Organisasi dan Manajemen*. Ghalia Indonesia, Jakarta, 1991
- Soewarno Handayaniingrat. *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*. CV. Haji Masagung, Jakarta, 1993

- Sondang P. Siagian. *Sistem Informasi untuk Pengambilan Keputusan*. cetakan ke-13. CV. Haji Masagung, Jakarta, 1988
- Stephen P. Robbins. *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Prenhallindo, Jakarta, 2001
- Stephen R. Covey. *The 7 Habits of Highly Effective People*. terj. Budijanto. Binarupa Aksara, Jakarta, 1997
- Steve Albrecht dan John K. Clemens. *The Timeless Leader (Pemimpin Sepanjang Masa)*. terj. Anton Adiwiyoto. Professional Books, Jakarta, 1997
- T. Jacob (ed.). *Membongkar Mitos Masyarakat Madani*. Pustaka Pelajar, Yogyakarta, 2000
- T.B. Irving. "Islam dan Tanggung Jawab Sosial." dalam Khurshid Ahmad (ed.). *Pesan Islam*. terj. Achsin Muhammad. Pustaka, Bandung 1983
- T.M. Aziz, "Ulama dan Rakyat: Konsepsi Kedaulatan dalam Wacana Politik Syi'ah Kontemporer," dalam *Al-Huda Vol. I No. 2*, 2000
- Terry Waghorn dan Ken Blanchard. *Mission Possible: Mengelola Masa Kini Sekaligus Menciptakan Masa Depan*. terj. Bern Hidayat. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 1997
- The Liang Gie. *Filsafat Keindahan*. PUBIB, Yogyakarta, 1997
- Thoyib I.M. dan Sugiyanto. *Islam dan Pranata Sosial Kemasyarakatan*. Remaja Rosdakarya, Bandung, 2002
- Wahbah al-Zuhaily, *Tafsir Munir*, Beirut: Dar al-Fikr, Jilid 3

Wardi Bachtiar (ed.). *Sosiologi Klasik: Dari Comte Hingga Parsons*. Remaja Rosdakarya, Bandung, 2006

Winardi. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Rineka Cipta, Jakarta, 2000

Zaini Muchtarom. *Dasar-dasar Manajemen Dakwah*. Al-Amin dan IKFA, Yogyakarta, 1996

LAIN-LAIN

<http://www.bensimonton.com/articles.html>, 9 April 2007

Microsoft Encarta 2006 [DVD]. Redmond, WA: Microsoft Corporation, 2005.

<http://www.alharamain.or.id>